

UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA CENTROAMERICANA
UNITEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
SOCIALES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL
CENTRO MÉDICO SAMPEDRANO S.A. DE C.V.

SUSTENTADO POR:

JOSEPH HANNA SAMARA HANDAL 21311324

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE: LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y
DE NEGOCIOS

SAN PEDRO SULA, CÓRTEZ

HONDURAS, C.A.

MARZO, 2021

ÍNDICE GENERAL

Contents

ÍNDICE GENERAL	II
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	IV
Agradecimientos	V
Resumen Ejecutivo	VI
Introducción	VIII
1. Capítulo I.....	1
1.1 Objetivos de la Práctica Profesional	1
1.1.1 Objetivo General	1
1.1.2 Objetivos Específicos	1
1.2 Datos Generales de la Empresa.....	2
1.2.1 Reseña Histórica	2
1.2.2 Misión	3
1.2.3 Visión	3
1.2.4 Valores	3
1.2.5 Organigrama	4
2. Capítulo II.....	5
2.1 Actividades Realizadas	5
2.1.1 Clasificación de Proveedores	5
2.1.2 Proceso de Elección de Proveedores y Seguimiento del Cumplimiento del Procedimiento	6
2.1.3 Manual de Compras	7
3. Capítulo III	11
3.1 Propuestas de Mejora.....	11

3.1.1 Propuesta 1: Clasificación de Proveedores	11
3.1.1.1 Antecedentes	11
3.1.1.2 Descripción de la propuesta	12
3.1.1.3 Impacto de la Propuesta	13
3.1.2 Propuesta 2: Elección de Proveedores	13
3.1.2.1 Antecedentes	13
3.1.2.2 Descripción de la propuesta	13
3.1.2.3 Impacto de la propuesta	15
3.1.3 Propuesta 3: Manual de Compras	15
3.1.3.1 Antecedentes	15
3.1.3.2 Descripción de la Propuesta	15
3.1.3.3 Impacto de la propuesta	18
4. Capítulo IV	19
4.1 Conclusiones	19
4.2 Recomendaciones	20
4.2.1 Recomendaciones para la empresa	20
4.2.2 Recomendaciones para la institución	20
4.2.3 Recomendaciones para los estudiantes	20
Bibliografía	21
Glosario.....	22
Anexos	23
Carta a Proveedores Hospital Cemesa	23

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figuras

<i>Ilustración 1 Organigrama Hospital Cemesa</i>	<i>4</i>
<i>Ilustración 2 Proceso de Selección de Proveedores.....</i>	<i>6</i>

Tablas

<i>Tabla 1 Procedimientos del Manual de Compras 2014.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 2 Ejemplo del Listado de Proveedores Actual.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 3 Cuadro de Proveedores Normales.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabla 4 Procedimiento del Manual de Compras 2021</i>	<i>16</i>

Agradecimientos

Agradezco a mis padres por haberme brindado la oportunidad y el apoyo para terminar mi carrera y por haberme enseñado a ser la persona que soy el día de hoy. También, agradezco el interés que mostraron en mí y en mis proyectos de vida y todas sus observaciones en los mismos que me han ayudado a cultivar actitudes de mejora y me han enseñado a no quedarme en un solo sitio.

Agradezco a mi esposa por apoyarme y motivarme a convertirme en una mejor persona y a emprender en nuevos proyectos de vida, siempre buscando lo mejor para nuestra vida y para la nueva adición a nuestra familia que viene en camino.

Agradezco a todos los catedráticos de UNITEC por haberme brindado los conocimientos que he utilizado para emprender y lograr cumplir mis metas laborales.

Resumen Ejecutivo

El Hospital Cemesa se enfoca en ofrecer las mejores prácticas de salud a la población del país con equipo más innovador y tecnológico que existe en el mercado. El hospital es conocido como el más tecnológico e innovador del país, siendo el más visionario y orientado a las nuevas necesidades de salud de la población de Honduras. Con esto en mente, el hospital busca siempre estar a la vanguardia cuando se trata de los equipos médicos y personal capacitado en las más nuevas técnicas de cuidados a la salud. Esta mentalidad de la alta gerencia ha logrado cultivar una cultura de emprendimiento en sector salud y ha conseguido que otros hospitales del país busquen innovar sus servicios. Es por ello por lo que el Hospital Cemesa debe innovar constantemente, y con la innovación vienen nuevos proyectos de control y nuevos procedimientos para el manejo de las actividades a realizarse.

Al solicitar la realización de la práctica en el hospital, el departamento de auditoría solicitó que la hiciera en su departamento ya que la jefatura de dicho departamento busca nuevas ideas e intenta adaptarse a las nuevas ideologías que traen los jóvenes de hoy en día. Lic. Gladys Ponce, la jefatura de auditoría, comentó que “me gusta trabajar con mentes jóvenes porque tienen muy buenas ideas de cómo mejorar actividades que no se han mejorado en bastante tiempo. Esas ideas usualmente vienen de cabezas que no conocen los temas y por eso buscan la solución a los problemas fuera de la caja.” El departamento de auditoría está compuesto por la jefatura y cuatro jóvenes entre 24 a 30 años. Todos en el departamento tienen sus responsabilidades específicas asignadas y no muestran una mala actitud cuando alguien les solicita apoyo en otra actividad.

Durante la realización de la práctica se trabajó en varias otras actividades que no estaban relacionadas al tema de los proveedores, aunque dichas actividades brindaron un enfoque más amplio de lo que se podría hacer con respecto al tema principal ya que todo tiene un cierto grado de relación en lo que se hace y la forma en la que se hace. Dichas actividades fueron el inventariar materiales de un área donde se estaba remodelando para colocar un nuevo servicio del hospital, la verificación del pago de horas extras al personal, reuniones sobre el proceso de manejo de activos fijos del hospital, y otras, quienes proporcionaron información de cómo el hospital maneja la información. El objetivo principal de esta práctica profesional es implementar lo aprendido en la

universidad en el “mundo real” de las empresas y lograr aprender más sobre cómo funcionan las empresas en realidad. Las propuestas de mejora incluyen el método de verificación de los proveedores y lo que se considera la mejor forma de implementarlo.

Introducción

Hoy en día existen una gran cantidad de empresas y cada una se administra de manera diferente. Un hospital es una empresa que está compuesta por varias empresas más pequeñas que tienen que funcionar como un mecanismo único y sin fricción para poder garantizar los estándares de calidad que el cliente busca. El Hospital Cemesa contiene dentro de sus instalaciones 19 jefaturas de área, un centro de imágenes diagnósticas, laboratorio clínico, almacén interno de medicamentos y suministros, consultorios médicos, departamentos de atención al paciente, entre otros. Todos éstos se componen por subdepartamentos, cada uno con sus distintos procesos y políticas.

El hospital cuenta con aproximadamente 180 diferentes documentos, entre políticas, procedimientos, manuales, guías, y protocolos, según comentó el Dr. Rudy Cruz, Director Médico del hospital. Estos documentos abarcan desde actividades específicas de un departamento hasta las generalidades del hospital como una sola entidad. El mantenimiento y actualización de todos estos documentos es de suma importancia ya que dictan lo que tiene que hacerse en cada situación que pudiese pasar y quiénes son los responsables de hacer las actividades. Existen distintos comités que fueron creador con el propósito de evaluar cada puesto y actividad y realizar los documentos correspondientes para someterlos a aprobación por el consejo administrativo del hospital.

Durante el transcurso de la práctica profesional realizada entre las fechas del 18 de enero del 2021 y el 26 de marzo del 2021, se trabajó con el área de Auditoría Interna, quien se encarga de mantener y verificar el cumplimiento de toda la documentación antes mencionada, entre otras funciones. El personal de Auditoría Interna trabajó en la creación y modificación de documentos que estaban incompletos que se relacionaban al ingreso y egreso de proveedores al hospital.

1. Capítulo I

En este capítulo se describen los objetivos generales y específicos en los cuales se basó la práctica profesional. Estos objetivos brindan un cronograma y camino de las actividades a realizar para poder elaborar las propuestas de mejora para el hospital.

1.1 Objetivos de la Práctica Profesional

1.1.1 Objetivo General

- Elaborar y revisar la documentación que describe los procesos de la entrada de los proveedores externos al Hospital Cemesa.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar y revisar los protocolos y políticas del procedimiento de ingreso y egreso de proveedores externos de Hospital Cemesa.
- Brindar las observaciones necesarias para garantizar el cumplimiento y funcionamiento del procedimiento en su totalidad.
- Realizar las revisiones necesarias a la documentación existente que incluyan el procedimiento de ingreso y egreso de proveedores externos.
- Realizar supervisiones en campo de las políticas existentes para corroborar el cumplimiento del procedimiento con los proveedores externos del hospital.

1.2 Datos Generales de la Empresa

1.2.1 Reseña Histórica

Hospital Cemesa fue fundado en el año 1967 con el propósito proveer a la población de la zona noroccidental del país con un servicio con los más altos estándares de calidad. Es así como un grupo de profesionales médicos se organizan para dar vida a un hospital moderno, que brinde servicios de salud eficaces con personal altamente calificado. Desde sus inicios, el Hospital Cemesa se ha caracterizado en ser un centro médico de vanguardia en la atención de sus pacientes y brindarle a la población un hospital que en realidad es la mejor opción para su salud.

En el año 2004 se incorporó como presidente ejecutivo el Dr. José Samara, quien, con su experiencia y visión en servicios de salud transforma al hospital a ser uno con perfil nacional e internacional; a partir del año 2006 se realiza las ampliaciones a la modernización de sus instalaciones, nuevo equipamiento médico con las más modernas prácticas de servicios de salud y creando alianzas con los más prestigiosos hospitales internacionales, para ampliar el campo científico y de investigación que incremente la capacidad de nuestros profesionales y la calidad en salud que la población se merece.

En el año 2006 se comenzó con la construcción del tercer nivel de los consultorios médicos y la instalación del elevador para brindarle más especialidades a los pacientes. Luego, en el año 2007 se continúa mejorando al hospital, remodelando el centro de imágenes diagnósticas para convertirlo en el más amplio y completo del país, con equipo tecnológico de última generación. En el 2008 se realiza la ampliación de diferentes áreas administrativas como ser el lobby principal, caja y admisión. Durante los años se ha continuado expandiendo y mejorando los servicios y las instalaciones físicas del hospital; actividades que han mejorado la imagen no solo de los hospitales, sino de las capacidades en el servicio médico a ofrecer en el país. En el año 2015 se comienza con una expansión completa del hospital. Dicha expansión incluyó a las instalaciones un edificio de tres niveles, lo que ahora es el lobby principal, quirófanos, área de maternidad, Unidad de Cuidados Intensivos (U.C.I.), Sala Cuna e Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (U.C.I.N.), área de hospitalización con habitaciones privadas, Jr. Suites, Master Suites y las Suites Presidenciales. Además, se incluyó un helipuerto capaz de recibir helicópteros de máximo 17 metros de largo.

En la actualidad, el Hospital Cemesa se ha desarrollado como el hospital más moderno y vanguardista del país, todo gracias a las personas que han creído en nosotros y nos han apoyado grandemente a lograr nuestro sueño, que se simboliza en nuestro slogan: Ser la Mejor Opción para Su Salud. (Hospital Cemesa, 2021)

1.2.2 Misión

Cuidar de la salud de nuestros pacientes con calidad y seguridad, a través de un recurso humano altamente especializado, respaldado por tecnología de avanzada.

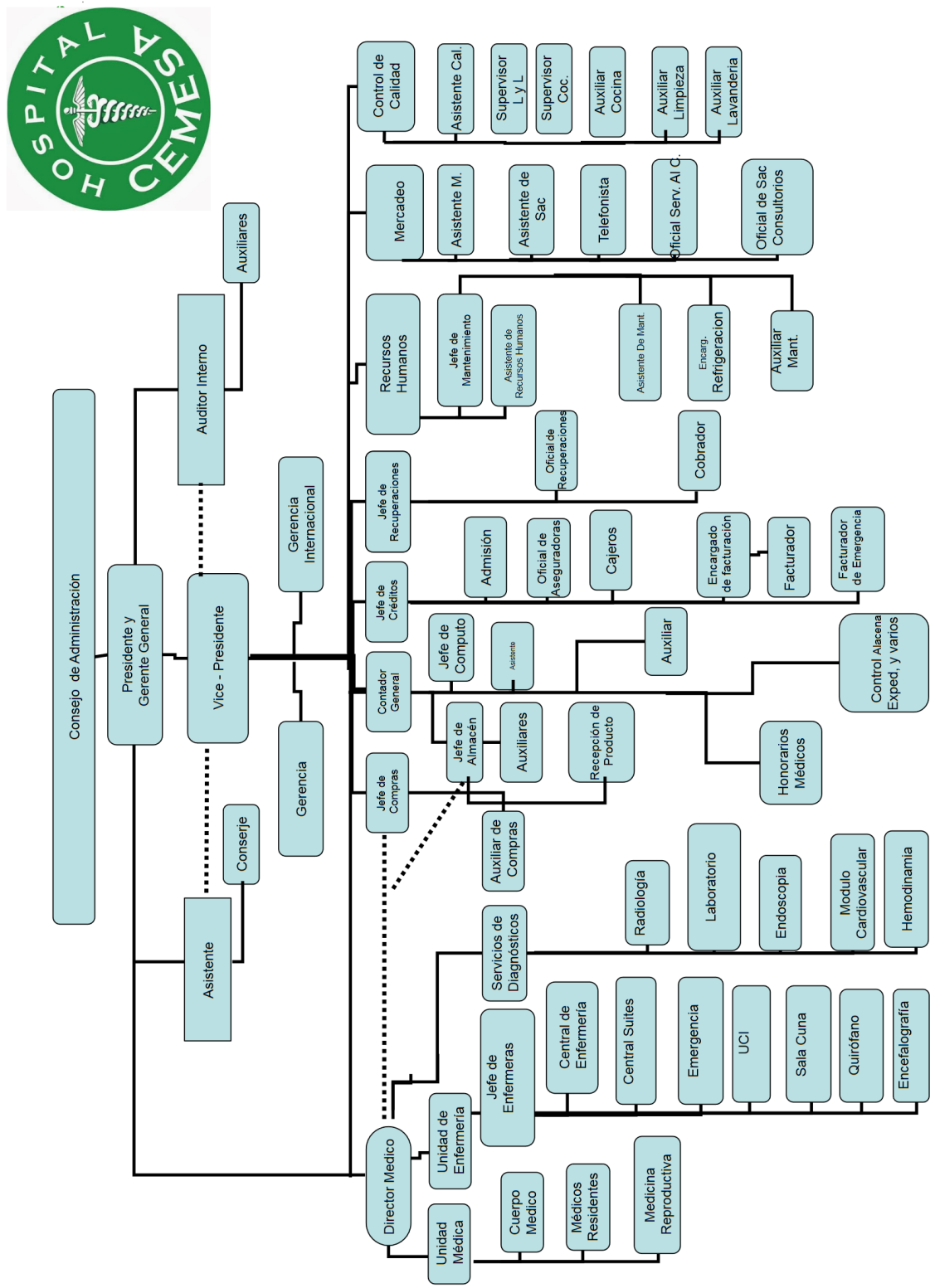
1.2.3 Visión

Ser la mejor institución hospitalaria de la región.

1.2.4 Valores

- Ética
- Excelencia en Servicio
- Sensibilidad
- Liderazgo
- Respeto

1.2.5 Organigrama



Fuente: Hospital Cemesa (2020)

Fig. 1

2. Capítulo II

2.1 Actividades Realizadas

2.1.1 Clasificación de Proveedores

“Conocer una clasificación de los proveedores existentes es fundamental porque así se puede elegir correctamente a los que necesitas y obtener así un óptimo funcionamiento de la empresa.” (O. Juradoc, 2019). Todas las empresas existentes deben tener relación comercial con otras dentro del mercado ya que una sola empresa no puede funcionar por sí sola. No importa qué tan pequeña sea la empresa, siempre se encontrará con la necesidad de tener proveedores. Ahora, de cada empresa corresponde medir el nivel de cumplimiento que tienen los proveedores con las políticas de esta y buscar la certificación de la calidad que le proporcionan los proveedores de los servicios que se les contratan.

O. Juradoc (2019) nos comenta que los proveedores se dividen entre cuatro tipos: los proveedores normales, que son los que forman parte del registro de proveedores (los que están obligados a hacer esas 3 cotizaciones), los proveedores confiables, son los prioritarios porque tienen características que son indispensables para nuestro proyecto o negocio, los proveedores específicos, que son los que abastecen producto con propiedades especiales, y los proveedores de convenio, los cuales para la prestación de sus servicios se firma un contrato con ellos, lo que hace que no se requieran cotizaciones durante el tiempo de vigencia del acuerdo.

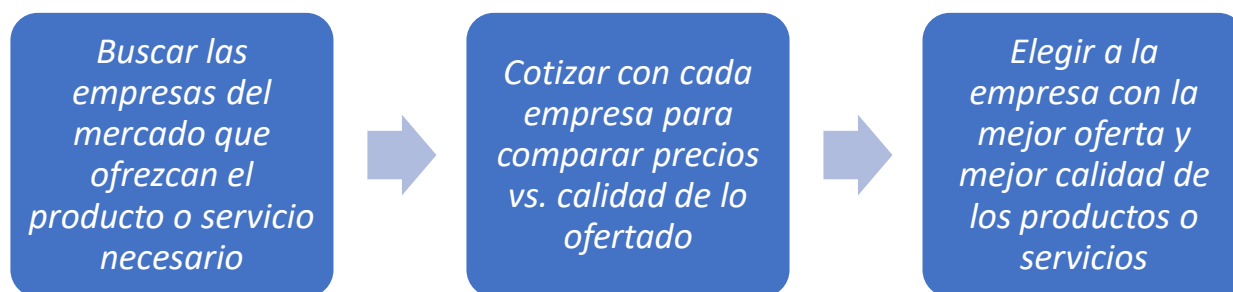
Se han clasificado a los proveedores del hospital con mayor actividad entre estos cuatro tipos mencionados anteriormente y se continúa trabajando para lograr que todos los proveedores cuenten con su categorización correcta. Esto llevará al hospital a mantener más orden entre los proveedores y ayudará a no mezclar los tipos de proveedores de los diferentes productos o servicios que estos proveen, ya que un solo proveedor podría estar en más de una categoría. Por ejemplo, el caso de una empresa a quién el hospital compró material de construcción cuando estaban

remodelando las instalaciones lo cual los hizo ser proveedores normales, aunque cuando se arruinó una esmeriladora, que es la máquina que se usa para nivelar y pulir el concreto aplicado al piso, solo ellos contaban con la experiencia y el taller necesario para poder arreglarla, siendo en ese caso proveedores específicos.

2.1.2 Proceso de Elección de Proveedores y Seguimiento del Cumplimiento del Procedimiento

El departamento de auditoría del Hospital Cemesa es el encargado de verificar el correcto cumplimiento de los procesos impuestos por el hospital a cada uno de los proveedores, asimismo es el encargado de almacenar toda la documentación pertinente a la relación comercial entre las empresas, como ser los nombres de los representantes con sus respectivos números de identidad, productos o servicios proporcionados, porcentajes de descuentos brindados, tiempo de crédito, cuentas bancarias, contratos, entre otros. El departamento de auditoría mantiene toda esta documentación bien almacenada en una bodega bajo llave a la que solo tiene acceso el mismo departamento. Aunque, cabe mencionar que toda la información que debe tener no proviene de la misma fuente, lo que dificulta el trabajo de mantener toda la documentación completa y de forma ordenada. El proceso en el cual se elige un proveedor es el siguiente:

Figura 2: Proceso de Elección de Proveedores



Fuente: Hospital Cemesa (2021)

Fig. 2

Los proveedores del hospital deben llenar varios documentos con la información de la empresa para así poder crearles un usuario como proveedores del hospital y garantizar que los demás departamentos relacionados al proceso como ser contabilidad, auditoría externa, y gerencia,

no tendrán problemas al verificar la información de los proveedores (Anexo 1). En los formatos que los proveedores deben llenar se incluye la solicitud de los nombres de motoristas o técnicos que le proveerán el servicio o productos al hospital para así mantener un estricto control de accesos ya que han existido casos en el pasado donde un proveedor ha despedido a una persona que daba el servicio y el hospital no se había enterado, lo cual crea un serio problema en el control y la seguridad del hospital ya que muchos proveedores tienen accesos no restringidos a varias áreas. Por ejemplo, si un proveedor que arregla equipos despide a un técnico y el hospital no se entera, el técnico podría llegar al hospital a solicitar que se le entregue un equipo médico en mal estado y esto podría generar robos o extravíos innecesarios.

2.1.3 Manual de Compras

El Hospital Cemesa no cuenta con un Manual de Compras actualizado, el cual se ha estado trabajando durante el transcurso de esta práctica profesional. Se han realizado modificaciones al mismo como ser la inclusión de los pasos expuestos en el Capítulo III, bajo el punto 3.1.3, titulado “Propuesta 1: Mejoras en el Manual de Compras”. El manual de compras anterior es el siguiente:

Tabla 1

Procedimiento del Manual de Compras 2014

Proceso	Responsable (s)	Dirigido a	Procedimiento
Solicitud de Compra	Jefe de Almacén Jefe de Compras	Compras	<ol style="list-style-type: none"> a. Prepara una requisición de compra en el sistema “módulo de Inventarios, especificando detalle de Medicamentos y materiales, presentación y cantidad solicitados. b. Brinda el número de requisición a Compras por teléfono. c. Recibe el número de requisición elaborada por Jefe de Almacén. d. Solicita la aprobación de la compra a la Gerencia. e. Si la compra es rechazada lo notifica al solicitante f. Verifica si las cantidades solicitadas están de conformidad a la rotación del

			inventario y si está incluida en el presupuesto del solicitante.
	Jefe de Mantenimiento	Compras	<p>a. Entrega la solicitud de materiales (que no hay en existencia) a Compras. (Cada Área donde se necesiten reparaciones llenas una solicitud de reparación a Mantenimiento, quien revisa si tiene en existencia material para reparaciones. Si no hay en la misma solicitud del Área, detalla en la casilla de compra; el material requerido) Esta solicitud debe tener firma del Jefe de Área y Jefe de Mantenimiento.</p> <p>b. La solicitud es recibida por Jefe de Compras quien firma y sella una copia de recibido.</p>
	Otras Areas		<p>c. Entrega la solicitud de materiales (que no hay en existencia) a Compras. Firmada por Jefes de A y Jefe de Área donde se realizarán las reparaciones.</p> <p>d. La solicitud es recibida por Jefe de Compras quien firma y sella Entrega Memo original y copia es firmado por el Jefe de Compra</p>
Cotizaciones	Jefe de Compras	Compras, Contador, Gerencia, Presidencia y/o Vicepresidencia	<p>a. Compras procede a cotizar con los diferentes proveedores (que la visitan, vía teléfono o fax).</p> <p>b. Analiza las cotizaciones y recomienda la mejor opción referente a precio, calidad y responsabilidad en la entrega</p> <p>c. Si existe un proveedor exclusivo, no será necesario efectuar cotizaciones y la compra debe estar amparada con una nota en la Orden de compra que justifique la ausencia de cotizaciones.</p> <p>d. Verifica que las cotizaciones estén según los límites establecidos.</p> <p>e. Remite cotizaciones para su aprobación según los límites discrecionales.</p>
Orden de Compra	Jefes de Compras		<p>a. Adjunta a la Orden de Compra las cotizaciones (1 a 3 cotizaciones) dependiendo del tipo de producto solicitado.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> b. Se envía Orden de Compra para aprobación a Gerencia, Presidencia y/o Vicepresidencia c. Una vez aprobada se procede a enviar la Orden de Compra, por correo electrónico al proveedor o por teléfono, o fax. d. Se revisa la orden de Compra una vez autorizada con la requisición de compra del sistema, y con las existencias en Inventarios. e. Se procede a la aprobación de la Requisición de compra f. Se ingresa plan de compra en el sistema, se adjuntan las cotizaciones de los proveedores (según los laboratorios que las distribuyan) g. Cuando el Proveedor de medicamentos o reactivos es exclusivo (quien es el único que vende determinadas marcas o productos) solo se ingresa al Sistema el nombre del Proveedor. (incluye productos con comodato). h. Se Procesa la orden de Compra en el Sistema. i. Compras solicita aprobación de la Orden de Compra en el sistema al Contador, Presidencia o Vicepresidencia. <p>Se procede a hacer el pedido (por email, fax o teléfono)</p>
Registro de la Compras			

El manual actual se encuentra desactualizado con las actividades de compras y los responsables de las actividades ya que el hospital combinó el departamento de Almacén con el de Compras en el año 2016. Además, existen actividades que se realizan después de otras que están colocadas previo a estas, lo cual crea confusión en el proceso. Un ejemplo es en el Proceso de Solicitud de Compra, Procedimiento con inciso “d” y “f”: Primero se debería verificar las cantidades solicitadas y después solicitar la aprobación de la compra a gerencia. Otro ejemplo es

en el Proceso Cotizaciones, Procedimiento con inciso “d” debería de estar previo al inciso “b” ya que primero se solicitan las cotizaciones y luego se procede a analizar que dicha cotización sea la mejor opción referente a los criterios de elección. Es necesario actualizar el Manual de Compras con los procedimientos y criterios nuevos para así mantener un estándar de las actividades a realizar y las responsabilidades que cada departamento tiene dentro del procedimiento.

3. Capítulo III

3.1 Propuestas de Mejora

3.1.1 Propuesta 1: Clasificación de Proveedores

3.1.1.1 Antecedentes

Hospital Cemesa tiene un listado combinado con todos los proveedores por orden alfabético con el nombre de la empresa o del contacto, lo cual puede generar inconvenientes y atrasos al querer buscar proveedores que brinden un cierto tipo de producto. Además, el listado de proveedores está elaborado en un archivo de Excel con cuatro columnas, las cuales son: NOMBRE, TEL. FIJO, FAX, y CELULAR. No cuenta con una columna para colocar el producto que ofrece el proveedor y este mismo se incluye en el nombre del proveedor. Ej: Kobs (Helados de Sabores). El hospital solicitó no incluir la información del cuadro de los proveedores en el proyecto ya que es información confidencial que no se puede distribuir. Aparte de lo mencionado anteriormente, el formato tiene información de varios contactos dentro de la misma fila y en diferentes columnas, lo cual genera problemas al querer buscar un contacto. Por último, el formato está ordenado por orden alfabético, pero no tiene un filtro automático, es decir que, si un proveedor se agrega y empieza con la letra C, este se quedará al final del cuadro, después de la Z. Un ejemplo de cómo se encuentra el listado de proveedores se muestra a continuación:

Tabla 2

Ejemplo del Listado de Proveedores

NOMBRE	TEL. FIJO	FAX	CELULAR
Farmacia 1 (Lic. ABC)	9991-0000	(Dra. XYZ)	FENTANIL (9977-0000)
Dr. ABCD (Jardines)	9999-0123	Ext. 0005 (Lic. HIJK)	drabcd@correo.com
Medicamento 123	Dr. ABCD	9998-7654	2555-4578
ABCDEF S.A. de C.V.		JOSEPH	9990-7777

3.1.1.2 Descripción de la propuesta

El objetivo de contar con un listado de proveedores es facilitar el trabajo de búsqueda y solicitar las cotizaciones a los proveedores. El formato actual no simplifica la búsqueda y causa que todo el proceso de elección quede en el conocimiento que ya tiene la encargada del área de compras. La propuesta de mejora incluye una reorganización de todos los proveedores en cuadros separados, distinguidos por el tipo de proveedor explicado en el Capítulo 2, inciso 2.1.1 “Clasificación de Proveedores”, los cuales se categorizaron en cuadros con los títulos de:

- Proveedores Normales
- Proveedores Confiables
- Proveedores Específicos
- Proveedores de Convenio

Este nuevo orden de proveedores se compone de la separación entre todos los proveedores del hospital, incluyendo las categorías de los productos que el hospital les cotiza. El cuadro se compone de los siguientes datos:

Tabla 3

Cuadro de Proveedores Normales

NOMBRE	PRODUCTO	REPRESENTANTE	CELULAR	TEL. FIJO
KOBS S.A.	Helados de Sabores	Lic. XYZ	9999-9999	N/A
SARITA S.A.	Helados de Sabores / Paletas de Sabores	Lic. ABCD	3333-3333	2225-5545
FROSTY	Helados de Sabores / Paletas de Sabores	Dr. XYZAB	N/A	5544-4484

El nuevo listado de proveedores permite al usuario filtrar por producto y realizar una búsqueda de proveedores sin importar la categoría en la que se encuentra. Es decir, si compras quiere saber qué otros productos o servicios ofrece el proveedor “XYZ” lo puede buscar utilizando una celda en el archivo de Excel, la cual contiene una validación de datos y muestra en conjunto toda la información del proveedor “XYZ” en un solo cuadro.

3.1.1.3 Impacto de la Propuesta

Se espera que el impacto disminuya el tiempo de búsqueda y brinde más transparencia con el proceso de compras. La propuesta de mejora no tiene un impacto económico medible, aunque sí incrementa la eficiencia del personal involucrado en el proceso de los proveedores.

3.1.2 Propuesta 2: Elección de Proveedores

3.1.2.1 Antecedentes

El departamento de compras y de auditoría se encargan de tener toda la información actualizada de los proveedores para garantizar un proceso fácil y rápido de todas las cotizaciones y pedidos de producto. El departamento de compras es liderado por la jefatura de área, quien lleva 21 años en el puesto. La experiencia y el conocimiento que tiene la jefatura brinda muchos beneficios al hospital ya que es una persona que conoce sobre los medicamentos y equipos médicos, aunque también puede brindar varios cuellos de botella en el proceso de elección de proveedores ya que puede elegir los proveedores que ya conoce y no buscar nuevos proveedores en el mercado que podrían tener los mismos productos a un precio menor.

3.1.2.2 Descripción de la propuesta

Para solucionar los cuellos de botella que podrían existir en el proceso de la elección de los proveedores, se recomienda incluir los siguientes pasos en el proceso de cotizaciones:

1. El Departamento de Compras elaborara un Plan de Compra anualmente con revisión trimestral de lo presupuestado anualmente.
2. Los bienes y servicios por comprar deberán estar incluidos en el plan de Compras aprobado de la institución.
3. Las compras de artículos, bienes y servicios serán realizadas después del análisis de la administración con la aprobación de la Presidencia y/o Vicepresidencia. La práctica de comprar primero y pedir autorización después no es aceptable.

4. La administración será responsable de determinar los renglones de material gastable, formularios y material de limpieza que requieran reabastecimiento.
5. Ejecutar las compras teniendo en cuenta los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.
 - a. Cumplir con las disposiciones de selección objetiva de propuestas.
 - b. Comprar cantidades adecuadas para una rápida rotación de inventarios.
 - c. Evaluar económicamente las propuestas que requiere la institución con el fin de minimizar costos.
6. El Jefe de Compras realizará una orden de compra de los medicamentos y materiales que necesite para abastecer el almacén mediante una requisición en el sistema.
7. Cada Departamento remitirá a Compras una solicitud de compra de: equipo de oficina, útiles de oficina, y demás artículos necesarios para el desarrollo de su trabajo.
8. El Departamento de Mantenimiento remitirá a Compras una solicitud de compra de material o producto para efectuar las reparaciones locativas con la firma del jefe o encargado de área donde realizará las reparaciones locativas.
9. En caso de realizar compras con proveedores exclusivos, éstas deberán ser revisadas periódicamente con el fin de evitar que la empresa quede desprotegida ante eventuales problemas de estos.
10. Se dará preferencia a aquellos proveedores que son fabricantes o representantes directos de los mismos productos con el fin de mantener la uniformidad en líneas y marcas.
11. Almacén es la única dependencia autorizada para recibir los pedidos y las facturas respectivas de Medicamentos y materiales. En caso de que la mercancía sea entregada en otro lugar que no sea almacén, deberá estar presente una persona del equipo de compras de

lo contrario Hospital CEMESA no se hace responsable del pago de este; salvo en casos de Emergencias que deba ser recibido por terceras personas.

12. En caso de ser aprobada la requisición será enviada al almacén para hacer entrega del pedido o para la solicitud de compra.

3.1.2.3 Impacto de la propuesta

Esta propuesta no tiene un impacto económico ya que es una modificación en los procesos ya existentes. Al adoptar estos nuevos pasos en el procedimiento se estaría atrasando el proceso de cotizaciones y solicitudes de compra en el tiempo que se considere necesario para que todo el hospital adapte los nuevos pasos. Este procedimiento nuevo busca simplificar el trabajo de la jefatura de compras y mantener un orden en todas las solicitudes de artículos de todos los departamentos del hospital.

3.1.3 Propuesta 3: Manual de Compras

3.1.3.1 Antecedentes

Como se mencionó en el inciso 2.1.3 del capítulo 2, el hospital no cuenta con un manual de compras actualizado. Además de detallar el procedimiento en el orden en el que se deben realizar las actividades en la propuesta anterior, se le realizaron modificaciones al procedimiento de compras existente, las cuales se verán a continuación.

3.1.3.2 Descripción de la Propuesta

El manual de compras le brinda al hospital una guía de todos los pasos a seguir y quién es la persona responsable para lograr que se cumplan todos los pasos de la mejor manera posible. El manual de compras existente estaba obsoleto con algunos pasos y podía ocasionar confusión en los procesos, por lo que se modificó el manual de compras para que incluyera los siguientes pasos y responsabilidades:

Tabla 4

Procedimientos del Manual de Compras 2021

Proceso	Responsable (s)	Dirigido a	Procedimiento
Solicitud de Compra	Jefaturas de Departamentos	Jefe de Compras (“JC”)	<p>a. Prepara una requisición de compra, especificando detalle de los medicamentos, materiales y/o equipos, detallando la presentación y cantidad solicitados.</p> <p>b. JC verifica si las cantidades solicitadas están de conformidad a la rotación del inventario y si está incluida en el presupuesto del departamento solicitante.</p> <p>c. Solicita la aprobación de la compra a la Gerencia.</p> <p>d. Si la compra es rechazada lo notifica al solicitante.</p>
	Jefe de Mantenimiento	Compras	<p>e. Entrega la solicitud de materiales que tienen poca existencia a Compras. (Cada Área donde se necesiten reparaciones llenas una solicitud de reparación a Mantenimiento, quien revisa si tiene en existencia material para efectuar dichas reparaciones. Si no hay, en la misma solicitud del Área detalla en la casilla de compra el material requerido). La solicitud debe tener firma del Jefe de Área y Jefe de Mantenimiento.</p> <p>f. La solicitud es recibida por JC quien firma y sella una copia de recibido.</p>

			<p>g. JC realiza las cotizaciones de los materiales necesarias y solicita autorización de la compra a Gerencia.</p> <p>h. Si la compra es rechazada lo solicita al solicitante.</p>
Cotizaciones	Jefe de Compras	Sí mismo, Contador, Gerencia, Presidencia y/o Vicepresidencia	<p>a. Compras procede a cotizar con los diferentes proveedores.</p> <p>b. Obtener de dos o tres suplidores con anticipación a la ejecución de cada compra.</p> <p>c. Solicita cotizaciones según lo que la empresa podrá suplir u ofrecer.</p> <p>d. Si existe un proveedor exclusivo, no será necesario efectuar cotizaciones y la compra debe estar amparada con una nota en la orden de compra que justifique la ausencia de cotizaciones.</p> <p>e. Analiza las cotizaciones y recomienda la mejor opción referente a precio, calidad y responsabilidad en la entrega</p> <p>f. Remite cotizaciones para su aprobación según los límites discrecionales.</p> <p>g. Se ingresa plan de compra en el sistema y se adjuntan las cotizaciones de los proveedores.</p>
Orden de Compra	Jefe de Compras	Presidencia y/o Vicepresidencia Gerencia	<p>a. Adjunta a la Orden de Compra las cotizaciones (1 a 3 cotizaciones) dependiendo del tipo de producto solicitado.</p>

		Proveedor	<ul style="list-style-type: none"> b. Se envía Orden de Compra para aprobación a Presidencia y/o Vicepresidencia. c. Cuando el Proveedor de medicamentos o reactivos es exclusivo (quien es el único que vende determinadas marcas o productos) solo se ingresa al Sistema el nombre del Proveedor (incluye productos con comodato). d. Compras solicita aprobación de la Orden de Compra en el sistema a Presidencia o Vicepresidencia. e. Una vez aprobada se procede a enviar la Orden de Compra por correo electrónico al proveedor. f. Se procede a hacer el pedido al proveedor.
--	--	-----------	---

3.1.3.3 Impacto de la propuesta

Al modificar el procedimiento del manual de compras, el hospital estará acelerando los procesos y volviéndolos más claros para cualquier persona que desee verificar el mismo. Esto le generará menos tiempo perdido por procedimientos no claros y le dará seguridad a los colaboradores que se encuentran dentro del proceso ya que las actividades realizadas se encuentran por escrito y con más claridad.

4. Capítulo IV

4.1 Conclusiones

- Es de suma importancia revisar los procedimientos existentes para verificar su cumplimiento y realizar las modificaciones a las cláusulas que ya no se realicen de esa manera. Entre más claro estén todos los procesos y procedimientos, mejor funcionará el hospital. Además, se deben revisar todos los protocolos y procedimientos para incluir nuevas prácticas en el manejo de la información, como ser: nuevos softwares, nuevas políticas gubernamentales del manejo de activos o inventarios, entre otras.
- El hospital cuenta con un listado de proveedores para compras, no del personal que realiza las entregas del producto. Es necesario realizar un listado de los colaboradores que realizan las entregas y visitan el hospital ya que le puede generar problemas en el futuro. Los proveedores deben ingresar con su carné de la empresa y deben estar verificados por un método de control de accesos para ingresar a las instalaciones. Además, se debe revisar que los materiales y/o equipos que se quieran introducir al hospital vengan constatados en una Constancia de Entrega/Recibo.
- Es necesario que todos los proveedores que ingresen al hospital cumplan con las reglas y normativas que el hospital impone, siendo el uso correcto de uniforme, guardar silencio en las áreas donde se encuentren pacientes, y demás. Por ello, se deben brindar capacitaciones al personal encargado de verificación de los proveedores para garantizar el cumplimiento total del procedimiento.
- El nuevo procedimiento de compras explica con claridad los pasos para garantizar el cumplimiento del manual de compras. El manual comparte información y procesos con otros procedimientos, como el de manejo de inventarios, los cuales deben ser revisados y verificar que compartan la información que se modificó durante la realización de la práctica profesional.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Recomendaciones para la empresa

- El hospital debe contar con la información de los proveedores protegida con usuario y clave, y si es posible, únicamente en el sistema administrativo del hospital. La información de los proveedores debe contar con la mayor seguridad posible ya que es información confidencial que podría brindarle ventajas competitivas a la competencia.
- El manual de compras es extensivo e incluye muchos procesos adicionales que son externos al mismo procedimiento de compras. Por ello, se recomienda brindar capacitaciones al personal que tenga responsabilidades dentro del manual de compras y realizar una calendarización de capacitaciones de los diversos procedimientos y protocolos que influyen en el procedimiento de compras. Es necesario que el hospital cuente con una buena organización y el personal con el conocimiento necesario para evitar percances en un futuro y prohibir que una sola persona sea la encargada de realizar todos los pasos.
- Se recomienda realizar una calendarización para recibir a los proveedores ya que no existe un tiempo estipulado para atenderlos. Los proveedores actualmente deciden a que horas llegan al hospital según las rutas que deben tomar ese día, lo que crea inconsistencias para la organización de las actividades del hospital.

4.2.2 Recomendaciones para la institución

- Debería de existir un taller en el cual se les enseñe a los estudiantes a realizar protocolos, procedimientos, manuales, entre otros diferentes tipos de documentos con el fin de brindarles metodologías nuevas de organización y seguimiento de trabajos. Muchas empresas hoy en día cuentan con estos documentos mal elaborados, por lo que dejan que una o dos personas tengan que tomar decisiones de qué hacer en cada situación que se dé día a día.
- Se podrían realizar visitas a empresas que tengan un departamento de auditoría bien establecido para enseñarles que existen diferentes tipos de trabajos en las carreras de administración.

4.2.3 Recomendaciones para los estudiantes

- No se necesita ser auditor para saber qué se está haciendo mal o qué se puede mejorar. Un administrador de empresas debe poder tomar decisiones y saber sobre todos los diversos

temas que se enseñan en la universidad, pero también deben tener más competencias que solo el conocimiento. Recomiendo que se inculquen en las temáticas de auditoría interna para aprender qué deben revisar y cómo lo pueden revisar en sus emprendimientos.

Bibliografía

Reseña Histórica de Hospital Cemesa. www.hcemesa.com

Misión, Visión y Valores de Hospital Cemesa. www.hcemesa.com

Organigrama de Hospital Cemesa, Lic. Wadys Godoy, Recursos Humanos.

Manual de Compras de Hospital Cemesa 2014, Lic. Gladys Ponce, Auditoría Interna

Listado de Proveedores Hospital Cemesa, Lic. Sayra Solís, Compras y Almacén Interno

¿Qué son los proveedores y cuáles son sus tipos? | Líder del Emprendimiento. (2019, octubre 5). ▷

Líder del Emprendimiento: Formación online para emprendedores.

<https://www.liderdelemprendimiento.com/logistica-y-distribucion/que-son-los-proveedores/>

¿Qué son los proveedores y cuáles son sus tipos? | Líder del Emprendimiento. (2019, octubre 5). ▷

Líder del Emprendimiento: Formación online para emprendedores.

<https://www.liderdelemprendimiento.com/logistica-y-distribucion/que-son-los-proveedores/>

<https://www.empitalito.gov.co/publicaciones/unidad-administrativa/plan-de-compras>

<https://www.tecnologias-informacion.com/validacion.html>

<https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>

<https://definicion.de/solicitud-de-compra/>

Glosario

1. Proveedor: [empresa] Que se dedica a proveer o abastecer de productos necesario a una persona o empresa. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
2. Manual: Folleto o libro en que se dan las instrucciones para el uso y mantenimiento de un aparato, una máquina, un programa informático, etc. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
3. Procedimiento:
 - a. Método o modo de tramitar o ejecutar una cosa. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
 - b. Actuación que se sigue mediante trámites judiciales o administrativos. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
4. Protocolo: Conjunto de reglas de formalidad que rigen los actos y ceremonias diplomáticos y oficiales. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
5. Plan de Compras: Herramienta que sirve para definir las necesidades de insumos (bienes, servicios y obras) de una organización en un período de tiempo determinado. (Empitalito Esp, 2019)
6. Almacén: Local, edificio o parte de este que sirve para depositar o guardar una gran cantidad de artículos, productos o mercancías para su posterior venta, uso o distribución. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
7. Validación de Datos: La validación de datos es un proceso que asegura la entrega de datos limpios y claros a los programas, aplicaciones y servicios que lo utilizan. (Tecnologías Información, S.F.)
8. Ventaja Competitiva: Es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otros colocándole en una posición relativa superior para competir. (Sevilla, Andrés, S.F)
9. Competencia: Capacidad para el desarrollo de algo. (Google Definitions por Oxford Languages, S.F.)
10. Solicitud de Compra: Refiere a un pedido que alguien realiza con el objetivo de adquirir un bien. (Definición.de, 2014, Actualizado: 2016)

Anexos

Carta a Proveedores Hospital Cemesa



San Pedro Sula
[FECHA]

[EMPRESA]
[CIUDAD]

Estimados Señores,

Con el propósito de seguir ofreciendo servicios de calidad y excelencia, estamos innovándonos y avanzando hacia la acreditación, según nuestra misión de “cuidar la salud de nuestros pacientes con calidad y seguridad, a través de un recurso humano altamente especializado, respaldado por tecnología de avanzada”.

Y para cumplir ese propósito, estamos seguros de la necesidad de trabajar juntos con usted(s), como parte de nuestra red de Proveedores y a los nuevos Proveedores se les da la más cordial bienvenida.

Afin de actualizar la información en la debida selección, calificación y registro según los estándares que exigen las normas de certificación y acreditación, le solicitamos llenar la documentación adjunta de **“Información General del Proveedor”**, y proporcionarnos copia de lo siguiente:

1. Declaración de Comerciante Individual, permiso de operación, RTN
2. Copia identidad del Gerente y Representante Legal
3. Garantías, licencias ambientales, certificados de calidad u otro permiso otorgado del producto
4. Plan de continuidad del Negocio (si lo hubiere)
5. Listas de precio actualizadas y catálogos de sus productos
6. Contratos suscritos, Pagarés o letras de cambio pendientes con el hospital
7. Copia de identidad y dos fotografías del vendedor(es) asignados al hospital
8. Copia de formato de factura utilizado
9. Estado de Cuenta a la fecha del envío de la información
10. Medidas de Bioseguridad que utiliza en el empaque y traslado de los insumos o servicios
11. Documento “Certificación Anticorrupción & FCPA-01” llenado y firmado

Favor enviar esta documentación a nuestras oficinas de Auditoría Interna, Hospital Cemesa segunda planta área del área administrativa o por correo electrónico a más tardar el **[FECHA]**.

Atentamente,

Gladys Ponce
Auditor Interno
Comité Registro Proveedores

CC. *Director Medico*
Control de Calidad (Área Médica)
Compras