



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Instituto de Ciencias Matemáticas

***“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS
PARA UNA EMPRESA DEDICADA A COORDINAR LAS
ACTIVIDADES DE SANIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS DE
LA ZONA OCCIDENTAL-INSULAR DEL ECUADOR UBICADA
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”***

INFORME DE MATERIA DE GRADUACIÓN

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS”

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA

AUTORIZADA

Presentado por:

**DAYSIE ANDREA GUERRERO FLORES
ANDREA STEFANIA LAZO ARIAS
ERICKA SAMANTHA MENDIETA TUMBACO**

**Guayaquil – Ecuador
2012**

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por darme lo más importante salud y el amor de mi familia.

A mis padres por apoyarme en todo momento que lo he necesitado, por proporcionarme un buen ejemplo e infundirme las ganas de superarme día a día para llegar a ser una mejor persona.

Al M.A.E. Julio Aguirre, por todos los conocimientos que nos ha compartido durante este tiempo, por su confianza, su invaluable ayuda y tiempo dedicado.

A la Ing. Teresita Solano por siempre estar dispuesta a ayudarme sin importar la situación, y a más de todo su cariño brindado y amistad incondicional.

A mis amigos que de una u otra forma me hicieron comprender que todo lo que uno quiere con esfuerzo y dedicación se puede conseguir sin importar que tan difícil parezca.

Daysie Guerrero Flores

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, en especial a mi madre por confiar en mí, por ser mi descanso, ejemplo de amor entregado y abnegado y el de lucha constante, igual al de Santa María.

A mis profesores desde el nivel de Primaria hasta el nivel Superior por haber infundido en mí valores, conocimientos y sabiduría, y en especial a nuestro querido profesor que nos acompañó en el desarrollo de nuestro Informe el Ec. Julio Aguirre, gracias por su paciencia.

Agradezco también a mis queridas amigas y compañeras de Materia de Graduación, Samantha Mendieta y Daysie Guerrero, gracias chicas porque lo logramos juntas; con la Gracia de Dios y nuestro esfuerzo, las quiero mucho.

Andrea Lazo Arias

AGRADECIMIENTO

Mi corazón se contagia de un ardiente gozo al empezar a redactar estas líneas de agradecimiento.

Gratamente dirijo mis pensamientos a Dios por reglarme luces claras hacia el camino a mi felicidad plena, en segundo lugar a mi Madre Eulalia Tumbaco mi modelo a seguir como mujer de Dios. Integra y luchadora.

A mi Padre Gerónimo Mendieta por sus sabios consejos

Gracias a mis Compañeras de la Materia de Graduación; Daysie Guerrero por su paciencia y

esfuerzo y como no pensar en mi hermanita en Cristo y María, Andrea Lazo. No nos une una familia pero nos unen nuestros corazones. Gracias por tu amistad incondicional hermana mía. Dios nos regala su amor y nos enseña una amistad sincera.

Gracias a la Institución que nos recibió y desinteresadamente nos proporciono información relevante para nuestro Proyecto.

Y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad con quien cierro una etapa de mi vida.

Ericka Mendieta Tumbaco

DEDICATORIA

A Dios por darme esa fortaleza necesaria para seguir
adelante en este proyecto.

A mis padres por su amor y su sacrificio permanente por
querer darme siempre lo mejor, y a estar a mi lado
incondicionalmente.

Daysie Guerrero Flores

DEDICATORIA

Este pequeño pero esforzado trabajo lo dedico a Dios que ha sabido forjar mis más grandes miedos, defectos, errores y transformarlos en conocimiento, sabiduría y valentía para poder lograr mis anhelos.

También lo dedico a mis dos madres, la del cielo Santa María y la de la tierra María Arias Sosa que con sus cuidados maternales supo darme el aliento que necesitaba cuando me iba cayendo en el camino; a mi padre Kléber Lazo Torres y mi tía Palmira Arias Sosa que me han enseñado a ser fuerte, a levantarme, a luchar y a no dejarme vencer, es decir, a tratar de conquistar el mundo.

A mi familia en general, porque de una u otra manera han
aportado en mi vida y es por eso lo que ahora soy.

A aquellas personas que me han brindado su amistad y
que las llevo dentro en el corazón y en mis oraciones.

Andrea Lazo Arias

DEDICATORIA

A Dios, por regalarme lo que un día fue un sueño en mis
Padres, el Don de la vida y por su abundancia en sus
bendiciones.

A Mi Madre del Cielo, la Santísima Virgen por acompañarme
espiritualmente en mi lucha de ser cada día mejor hija de Dios.

A mis Padres, en especial a mi Madre, quien con mucho amor y
cariño me oriento, y a lo largo de mi vida ha velado por mi
bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A ella le dedico todo mi trabajo y esfuerzo realizado en este
proyecto.

Mis Padres quien sin duda son un regalo del Cielo. Los amo con
mi Vida.

Ericka Mendieta Tumbaco

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ec. Julio Aguirre Mosquera
PROFESOR DE MATERIA DE
GRADUACIÓN

Ms. Vanessa Leyton San Martín
DELEGADO DEL ICM

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenidos de este Proyecto de Graduación, nos corresponde; y, el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

Daysie Andrea Guerrero Flores

Andrea Stefanía Lazo Arias

Ericka Samantha Mendieta Tumbaco

RESUMEN

El presente trabajo está dirigido hacia la aplicación de un diseño de un sistema de gestión por procesos para el centro coordinador de sanidad occidental – insular de las Fuerzas Armadas con el objetivo de ser utilizado como guía en su etapa actual de reestructuración por disposición del primer mandatario.

Este proyecto es presentado a los directivos de la institución para ser considerado como una herramienta de gran utilidad, brindándoles ayuda para conducir y mejorar sus procesos.

En la primera parte del trabajo recaba información a través de visitas al departamento de planificación, la presencia del grupo de trabajo en la organización y el levantamiento de información ampliaron los juicios, logrando identificar el giro de la empresa, los problemas que enfrenta y cada uno de los procesos existentes en la Institución saliente y que en su mayoría serán acogidos por la nueva coordinadora. En esta fase además definimos el plan del proyecto que incluye los objetivos e hipótesis a cumplirse.

Respectivamente se diseña el marco teórico, que permitió orientar una búsqueda de manera coordinada y coherente a base de conceptos y proposiciones, soporte de los métodos propuestos.

En base al conocimiento de la organización y los criterios adoptados se plantea la cadena de valor, el mapa de procesos, los objetivos estratégicos, los diagramas de flujo, el análisis de valor agregado, los indicadores.

Dentro de este trabajo se podría identificar claramente nuestra propuesta a utilizar, mejora continua: PDCA como estrategia para una entidad siempre prospera y de calidad. Además para reconocer los problemas y sus causas utilizamos el diagrama de Ishikawa conjuntamente con la técnica de las 5W, 1H.

Finalmente se llega a los resultados del análisis efectuado y para ello hacemos extensivas nuestras conclusiones y recomendaciones congruentes con los hallazgos.

El presente estudio se resume en cuatro capítulos:

El primero el conocimiento de la coordinadora, en el segundo capítulo el marco teórico, en el tercer capítulo el diseño del sistema de gestión y el cuarto capítulo incluye las conclusiones y recomendaciones.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA.....	VII
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	XI
DECLARACIÓN EXPRESA	XII
RESUMEN	XIII
ÍNDICE GENERAL.....	XV
ÍNDICE DE FIGURAS	XX
ÍNDICE DE TABLA.....	XXI
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 HIPÓTESIS DEL PROYECTO.....	4
1.3.1 HIPÓTESIS CENTRAL	4
1.3.2 HIPÓTESIS SECUNDARIAS.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	5

CAPÍTULO II

LA GESTIÓN POR PROCESOS	7
2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA	7
2.1.1 Lineamientos estratégicos	8
2.1.2 Declaración de la visión	9
2.1.3 Declaración de la misión	10
2.1.4 Declaración de los principios y valores	11
2.1.5 Establecimiento de objetivos organizacionales	12
2.2 ¿QUÉ ES UN PROCESO?	14
2.2.1 Elementos de un proceso	15
2.2.2 Clasificación de los procesos.....	17
2.2.3 Jerarquía de los procesos.....	18
2.3 GESTIÓN POR PROCESOS.....	20
2.3.1 Identificación y secuencia de los procesos.....	21

2.3.1.1	Identificación de los procesos: Cadena de valor	22
2.3.1.2	Identificación de procesos críticos: Matriz de priorización.....	25
2.3.2	Descripción de los procesos	27
2.3.2.1	Levantamiento de procesos	27
2.3.2.2	Diagrama de flujo	28
2.3.2.3	Análisis de valor agregado.....	31
2.3.2.4	Manual de procesos	35
2.3.3	Seguimiento y medición de los procesos.....	37
2.3.3.1	Indicadores de gestión	37
2.3.4	Mejora continua.....	40
2.3.4.1	Ciclo PDCA	41
2.3.5	Diagrama de causa y efecto	43
2.3.5.1	Utilización del diagrama	44
2.3.6	Metodología 5W 1H	45

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN EL CENTRO COORDINADOR DE SANIDAD OCCIDENTAL-INSULAR DE LAS FUERZAS

ARMADAS.....	47	
3.1	DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	47
3.1.1	ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	47
3.1.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL	53
3.1.3	DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	53
3.1.4	NORMATIVIDAD DEL SISTEMA DE SANIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS.....	56
3.2	SITUACIÓN ACTUAL EN LA ORGANIZACIÓN	60
3.2.1	Direccionamiento estratégico del centro coordinador de sanidad occidental - insular de las Fuerzas Armadas.	61
3.2.1.1	Visión Propuesta	61
3.2.1.2	Misión	61
3.2.1.3	Principios y Valores Propuestos	62
3.2.1.4	Objetivos estratégicos propuestos.	67
3.3	CADENA DE VALOR.....	68
3.4	ESTABLECIMIENTO DEL MAPA DE PROCESOS.	68
3.5	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS	70
3.5.1	CRÍTICOS: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN.....	71
3.6	PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS EN BASE A LA METODOLOGÍA PDCA.....	73
3.6.1	Análisis del Subprocesos Planificación Estratégica.....	74

3.6.1.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Planificación Estratégica	75
3.6.1.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Planificación Estratégica.....	76
3.6.1.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Planificación Estratégica	77
3.6.1.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso planificación estratégica.....	78
3.6.2 Análisis del Subprocesos de Mejora Continua	79
3.6.2.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Mejora Continua	79
3.6.2.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Mejora Continua.....	80
3.6.2.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Mejora Continua	81
3.6.2.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Mejora Continua	82
3.6.3 Análisis del Subprocesos Vigilancia Epidemiológica	83
3.6.3.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Vigilancia Epidemiológica.....	83
3.6.3.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Vigilancia Epidemiológica	85
3.6.3.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Vigilancia Epidemiológica Militar.....	86
3.6.3.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Vigilancia Epidemiológica	87
3.6.4 Análisis del Subprocesos Promoción y prevención	88
3.6.4.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Promoción y prevención	88
3.6.4.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Promoción y prevención	89
3.6.4.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Promoción y prevención	90
3.6.4.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Promoción y prevención.....	91
3.6.5 Análisis del Subprocesos Identificación y solución a requerimientos / necesidades	92
3.6.5.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades	92
3.6.5.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades	93
3.6.5.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades	94
3.6.5.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades.....	95
3.6.6 Análisis del Subprocesos Coordinación de recursos económicos	96
3.6.6.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Coordinación de recursos económicos	

3.6.6.2	Indicadores de Gestión del Subproceso Coordinación de recursos económicos	97
3.6.6.3	Análisis de Valor Agregado del Subproceso Coordinación de recursos económicos	98
3.6.6.4	Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Coordinación de recursos económicos.....	99
3.6.7	Análisis del Subproceso Control	100
3.6.7.1	Diagrama de Flujo del Subproceso Control	100
3.6.7.2	Indicadores de Gestión del Subproceso Control	101
3.6.7.3	Análisis de Valor Agregado del Subproceso Control	102
3.6.7.4	Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Seguridad y Evaluación del Sistema de Sanidad	103
3.6.8	Análisis del subprocesos control y asistencia del personal	104
3.6.8.1	Diagrama de flujo del subproceso control y asistencia del personal	104
3.6.8.2	Indicadores de gestión del subproceso control y asistencia del personal	106
3.6.8.3	Análisis de valor agregado del subproceso control y asistencia del personal.....	107
3.6.9	Análisis del subprocesos movimiento del personal	109
3.6.9.1	Diagrama de flujo del subproceso movimiento del personal	109
3.6.9.2	Indicadores de gestión del subproceso movimiento del personal	110
3.6.9.3	Análisis de valor agregado del subproceso movimiento del personal	111
3.6.9.4	Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso movimiento del personal.	112
3.6.10	Análisis del subprocesos de soporte informático.....	112
3.6.10.1	Diagrama de flujo del subproceso soporte informático	112
3.6.10.2	Indicadores de gestión del subproceso soporte informático	115
3.6.10.3	Análisis de valor agregado del subproceso soporte informático	116
3.6.10.4	Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso soporte informático.....	117
3.6.11	Análisis del subproceso mantenimiento preventivo	117
3.6.11.1	Diagrama de flujo del subproceso mantenimiento preventivo	117
3.6.11.2	Indicadores de gestión del subproceso mantenimiento preventivo.....	120
3.6.11.3	Análisis de valor agregado del subproceso mantenimiento preventivo.	121
3.6.11.4	Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso mantenimiento preventivo	122
3.6.12	Análisis del subproceso sistema documental	123
3.6.12.1	Diagrama de flujo del subproceso sistema documental	123
3.6.12.2	Indicadores de gestión del subproceso sistema documental	124

3.6.12.3 Análisis de valor agregado del subproceso sistema documental.....	125
3.6.12.4 .Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso sistema documental.....	126
3.6.13 Aplicación de la técnica 5W 1H para el análisis de la causas	126

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	131
4.1 CONCLUSIONES.....	131
4.2 RECOMENDACIONES	133
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	136
ANEXOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.138

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 2.1 <i>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</i>	14
FIGURA 2.2 <i>COMPONENTES DE UN PROCESO</i>	16
FIGURA 2.3 <i>JERARQUÍA DE LOS PROCESOS</i>	18
FIGURA 2.4 <i>GESTIÓN POR PROCESOS</i>	21
FIGURA 2.5 <i>CADENA DE VALOR</i>	23
FIGURA 2.8 <i>CICLO PDCA</i>	42
FIGURA 1.1 <i>NIVEL DE ATENCIÓN DEL CENTRO COORDINADOR</i>	51
FIGURA 1.3 <i>ORGANIGRAMA CENTRO COORDINADOR DE SANIDAD OCCIDENTAL-INSULAR</i>	53
FIGURA 3.1 <i>CADENA DE VALOR DE LA COORDINADORA DE SANIDAD OCCIDENTAL-INSULAR DE LAS FUERZAS ARMADAS.</i>	68
FIGURA 3.2 <i>MAPA DE PROCESO DE LA COORDINADORA DE SANIDAD OCCIDENTAL</i>	69
FIGURA 3.10 <i>GRÁFICO ESTADÍSTICO DEL SUBPROCESO C.1</i>	87
FIGURA 3.12 <i>DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO ACTUAL C.2</i>	91
FIGURA 3.14 <i>DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO D.1</i>	95
FIGURA 3.16 <i>DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO E.1</i>	99
FIGURA 3.17 <i>DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO F.1</i>	100
FIGURA 3.23.1 <i>DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO G.1</i>	105
FIGURA 3.28 <i>GRÁFICO ESTADÍSTICO DEL SUBPROCESO H.1</i>	117

ÍNDICE DE TABLA

TABLA 2.1 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	8
TABLA 2.2 MISIÓN DEL NEGOCIO	10
TABLA 2.3 TABLA DE PONDERACIÓN	27
TABLA 2.4 SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMACIÓN DE FLUJOS	31
TABLA 2.5 PASOS GENERALES PARA DESARROLLAR INDICADORES EN UN PROCESO	39
TABLA 1.1 ASIGNACIÓN CENTRO COORDINADOR	50
TABLA 3.1 PROCESOS CLAVES DE LA COORDINADORA DE SANIDAD OCCIDENTAL	70
TABLA 3.3 CALIFICACIÓN PARA PRIORIZAR PROCESOS	71
TABLA 3.4 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LA COORDINADORA DE SANIDAD OCCIDENTAL	72
TABLA 3.5 CALIFICACIÓN PARA PRIORIZAR PROCESOS	73
TABLA 3.9 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO A.1	77
TABLA 3.11 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO B.1	81
TABLA 3.14 INDICADORES DE GESTIÓN DE C.2	89
TABLA 3.19 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO E.1	98

INTRODUCCIÓN

En un mundo que cambia rápidamente a través de una serie de transformaciones en lo económico, tecnológico, social y cultural, llamado a innovar y a diseñar estrategias para medir y controlar su desempeño, esquema que para El Centro Coordinador de Sanidad Occidental – Insular de las Fuerzas Armadas es exigido, para transparentar la información y rendir cuentas sobre su gestión en la utilización de los recursos estatales y la consecución de sus objetivos, es por ello que se considera adicionar a la Institución un Sistema de Gestión por Proceso que contribuye a los cambios sustanciales que se realizarán.

Una de las principales causas por las que se decidió diseñar dicho Sistema de Gestión por procesos es por los cambios que se dieron en la Institución debido a decretos presidenciales, y con esto se cambiaron las funciones de la Coordinadora, lo que conlleva a que nazcan nuevos procesos. Por tal razón el diseño del sistema de gestión por procesos plantea la forma adecuada por la que deberían llevarse los procesos dentro de la Coordinadora, más no una propuesta mejorada de algo ya existente.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El ambiente mundial de competitividad ha alcanzado también a las Instituciones del Estado, con el objetivo de evidenciar una imagen exitosa de estabilidad y eficiencia ante sus respectivas comunidades.

Los habitantes de un país juzgan a las empresas públicas no por lo que pretenden hacer, sino por sus resultados dentro de un contexto de recursos limitados. En este sentido, para poder realizar una gestión basada en optimización de recursos, esta debe articular los procesos de planeación, ejecución y evaluación, además de incentivar a los funcionarios para trabajar de acuerdo con las metas

perseguidas por la compañía. Considerando que uno de los desarrollos más significativos en el campo de la organización en los últimos tiempos es la creciente importancia que se le da a la gestión de los recursos, visión estratégica clara en la que nos queremos enfocar.

La Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas del Ecuador, que actualmente se encuentra en un proceso de reorganización por los recientes cambios que se han suscitado debido a una disposición dada por el Presidente de la República, cuyo cambio sugerido es pasar a ser una coordinadora de sanidad que unifique sus Tres Fuerzas Armadas, y además estará distribuido por zonas geográficas en el país.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Es importante dar una solución al problema expuesto anteriormente ya que facilitaría tener un control de las actividades que se realizan día a día y de forma paralela evaluar a dicha institución.

El clima en el que se encontrará la dirección muestra la necesidad de adoptar un modelo de gestión por procesos, que proporcione a la organización mecanismos de ayuda para lograr un buen desempeño.

Centrándose en la gestión de los procesos que aportan valor a los miembros de la FFAA, consiguiendo la eficiencia en las actividades internas, extendiéndose a aquellos agentes que colaboran con la Institución en procesos externos : consumidores y proveedores de materiales.

1.3 HIPÓTESIS DEL PROYECTO

1.3.1 Hipótesis central

La aplicación del sistema de gestión por procesos mejorará en niveles significativos el manejo efectivo de los recursos, potenciando, consolidando y optimizando la gestión de la empresa pública.

1.3.2 Hipótesis secundarias

- El sistema de gestión por procesos desarrollará un enfoque más visionario con resultados medibles en indicadores.
- El manual de procesos conseguirá la racionalización de las actividades en la distribución apropiada de las cargas de trabajo.

- Calidad total a base de buenos hábitos con un ambiente ideal para trabajar a gusto.
- Durante la gestión de los procesos los empleados aumentarán sus niveles de eficacia, efectividad y productividad en vías de una mejora continua.
- Se identificarán restricciones futuras.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo general del proyecto

Diseñar un sistema de gestión por procesos para coordinar las actividades de sanidad de las Fuerzas Armadas el cual ayudará a definir el alcance de las responsabilidades y fortalecer los controles logrando la optimización de recursos.

1.4.2 Objetivos específicos del proyecto

- Realizar un diagnóstico de la situación presente por la que está atravesando la Institución.
- Proponer lineamientos estratégicos que ayuden a la entidad a tener un mejor direccionamiento.

- Transformar los datos obtenidos en información adaptándolos a la situación actual de la organización.
- Desarrollar el mapa de procesos y la cadena de valor con el que la institución se pondrá en marcha.
- Reconocer los procesos críticos para su mejoramiento.
- Analizar el valor agregado del tiempo efectivo de cada subproceso.
- Formular un sistema de indicadores de gestión.
- Proponer una herramienta de mejora continua.
- Identificar un problema existente y analizar sus causas.
- Desarrollar el manual de procesos para la Institución.

CAPÍTULO II

LA GESTIÓN POR PROCESOS

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA¹

La Planificación Estratégica es el proceso donde se establecen la misión, visión, objetivos generales y valores dentro de la organización. La planificación estratégica se la realiza a nivel de toda la organización que junto con la visión elabora estrategias para ponerla en práctica dentro de un lapso de 3 a 5 años.

Esta debe ser móvil y flexible, cada cierto período es compromiso de la compañía analizar y hacer cambios si fueran necesarios, debido a los cambios constantes en el mercado hoy en día. Del mismo modo, es un proceso participativo que involucra a todos los miembros de la

¹*Planificación Estratégica, Crece Negocios.*

empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

2.1.1 Lineamientos estratégicos²

Los lineamientos estratégicos son los postulados fundamentales que plasman los principales aspectos de la estrategia de una empresa u organización, de acuerdo con las prácticas generalmente establecidas.

Normalmente, su definición se realiza durante el proceso formal de planificación estratégica. Requieren revisiones conforme ocurren cambios en el entorno.

Podemos clasificarlos de acuerdo con su horizonte de tiempo o período de validez:

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS		
Permanentes (Pueden cambiar cuando se requiera)	Semipermanentes (Cambian cada 3 o 5 años)	Temporales (Revisados anualmente)
Fines	Visión	Objetivos
Misión	Políticas	Indicadores
Valores		Metas
		Estrategias

Tabla 2.1 Lineamientos Estratégicos

² FRANCÉS Antonio, *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*, Primera Edición, 2006.

2.1.2 Declaración de la visión³

La visión debe expresar a donde la empresa quiere llegar y en donde desea ubicarse en un futuro, es decir lo que la organización pretende alcanzar a largo plazo.

Es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, ser en el futuro la empresa. Es importante que todo miembro conozca bien la visión de la empresa ya que a su vez, tomaría decisiones acorde con ésta. La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección todos los que se comprometen en el negocio. La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

³ *Planificación Estratégica, Crece Negocios.*

2.1.3 Declaración de la misión⁴

Un concepto muy importante que una empresa debe tener presente es tener una Misión bien formulada, de modo que esta exprese en si la finalidad y límites de la organización para la cual ha sido creada, es decir le da el carácter constitutivo a la organización y a su acción. La exposición de la misión debe ser corta y precisa.

Misión del negocio		
Productos	Extensión de productos a ser suplidos	¿Qué necesidades van a ser satisfechas?
Mercados	Campo de clientes	¿Quién va a ser atendido?
Cobertura geográfica	Alcance geográfico de las operaciones	¿Dónde vamos a operar?

Tabla 2.2 *Misión del negocio*

Conviene explorar un conjunto de preguntas para la formulación de la misión:

- ¿Para qué existe la organización?
- ¿Cuáles son los principales productos y/o servicios que genera?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?

⁴ FRANCÉS Antonio, *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*, Primera Edición, 2006.

- ¿Pueden otros ofrecer los mismos productos o servicios?
Si es así, ¿cuál es nuestra especificidad?
- ¿Qué opinan los clientes acerca de la calidad de nuestros productos o servicios?
- ¿Cuál es la población objetivo y cuál es la cobertura actual?
- ¿Cuál es la percepción del equipo directivo, y cuál la de sus funcionarios, en torno a nuestra situación?
- ¿Qué piensan los empleados con respecto a su propio rol o función? ¿Coincide la percepción de la gerencia con la de los empleados?

Una vez respondidas las siguientes interrogantes se procede a narrar la misión que en otras palabras es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad.

2.1.4 Declaración de los principios y valores⁵

Los principios y valores son elementos de la cultura organizacional y estos son propios de cada empresa, ya sea por sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y expectativas de los clientes y propietarios.

⁵ *Planificación Estratégica, Crece Negocios.*

Cada empresa tiene diferentes conceptos, costumbres, actitudes, comportamientos o pensamientos como normas o principios de conducta que la hacen única, por tanto estos deberían estar comprendidos y sistematizados si se quiere la excelencia en la organización ya que forman el comportamiento motor de la empresa.

Los valores son acordados por la alta gerencia pero son exigibles para cada empleado y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

2.1.5 Establecimiento de objetivos organizacionales

Una vez definida la misión y visión se procede a definir los objetivos; ya que son estos los que indican a dónde quiere llegar la empresa y su nota diferencial es la cuantificación temporal y espacial. Son “una medida de eficiencia del proceso de conversión de recursos”⁶.

Deben expresar de forma directa y explícita la respuesta que la empresa debe dar a ciertos grupos de interés y a la comunidad en general.

⁶Según Ansoff (1976)

Los objetivos dentro de una organización se establecen primero en objetivos estratégicos que son los objetivos generales, a largo plazo.

Seguidamente se ha de concretar objetivos establecidos por áreas funcionales y unidades de negocio que contribuyan al objetivo general.

Es muy importante que los objetivos estén interconectados y se apoyen entre sí de modo que los trabajadores de la organización orienten su actividad a los intereses de la organización y se pueda llegar a un mismo fin.

Para que los objetivos sean eficaces deben cumplir las siguientes características⁷:

- Han de constituir un reto, pero ser realistas.
- Han de venir establecido en términos específicos y cuantificables.
- Han de venir muy apoyados por los superiores.
- Han de ser capaces de generar entusiasmo en los subordinados.
- Han de ser comunicados a todos los subordinados involucrados en su consecución.
- Han de ser puestos por escrito.
- Han de ser comentados regularmente en las reuniones.

⁷ *Misión, visión y objetivos de la Empresa*, Gonzalo Maraza.

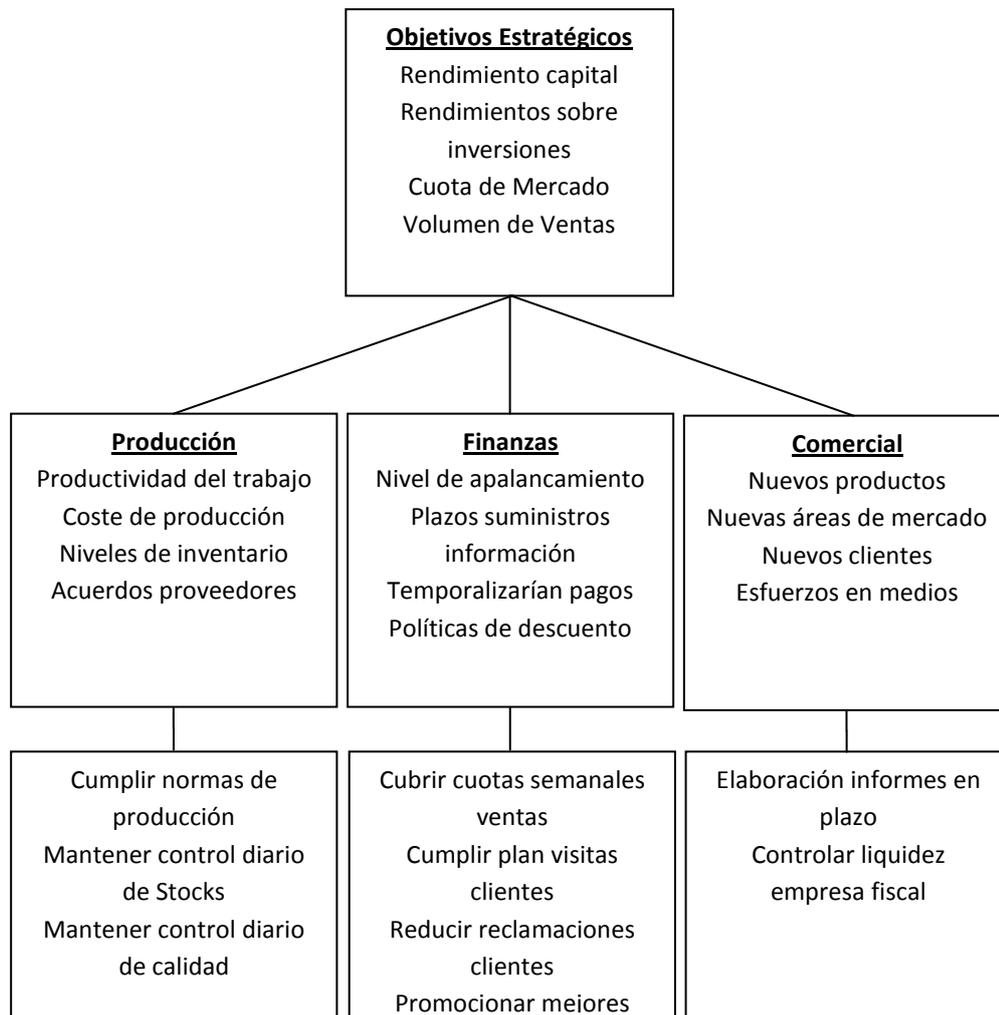


Figura 2.1 Objetivos Estratégicos

2.2 ¿QUÉ ES UN PROCESO?⁸

La palabra proceso viene del latín processus, que significa avance y progreso.

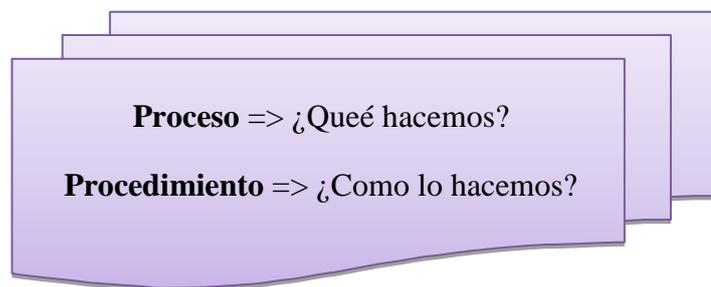
Es un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas las cuales transforman inputs (productos o servicios obtenidos de otros proveedores), elementos de entrada y tareas particulares que

⁸ La Gestión por Procesos, Servicio de Calidad de la Atención Sanitaria. Sescam.

implican valor añadido, con el objetivo de obtener resultados. Los recursos incluyen personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Un proceso no es lo mismo que un procedimiento, la diferencia radica en que el procedimiento es un conjunto de instrucciones, es decir es la forma específica para llevar a cabo una actividad o proceso.

Para un mejor entendimiento estos responden a las siguientes preguntas:



2.2.1 Elementos de un proceso⁹

En un proceso se puede observar los siguientes elementos:

- ✚ **Inputs o entrada.** “Insumo” que responde al estándar o criterio de aceptación definido y que proviene de un proveedor (interno o externo).

⁹ *Mejoramiento de los procesos de la empresa*, Harrigton H.J., 2001.

- ✚ **Recursos y estructuras.** Para transformar el insumo de la entrada.
- ✚ **Outputs o salida.** producto que representa algo de valor para el cliente interno o externo.
- ✚ **Controles.** Sistema de medidas y control.
- ✚ **Límites.** (Condiciones de frontera) y conexiones con otros procesos claros y definidos.



Figura 2.2 Componentes de un Proceso

2.2.2 Clasificación de los procesos¹⁰

La clasificación de los procesos más habitual en la práctica son los estratégicos, claves y de apoyo, a continuación una breve explicación de cada uno de ellos:

➡ **Procesos estratégicos.** Son los destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización.

Involucran personal de primer nivel de la organización.

Afectan a la organización en su totalidad.

Ejemplos: Planificación, formulación estratégica, seguimiento de resultados, Proceso de calidad total, etc.

➡ **Procesos claves.** Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio, denominados también operativos, propios de la actividad de la empresa.

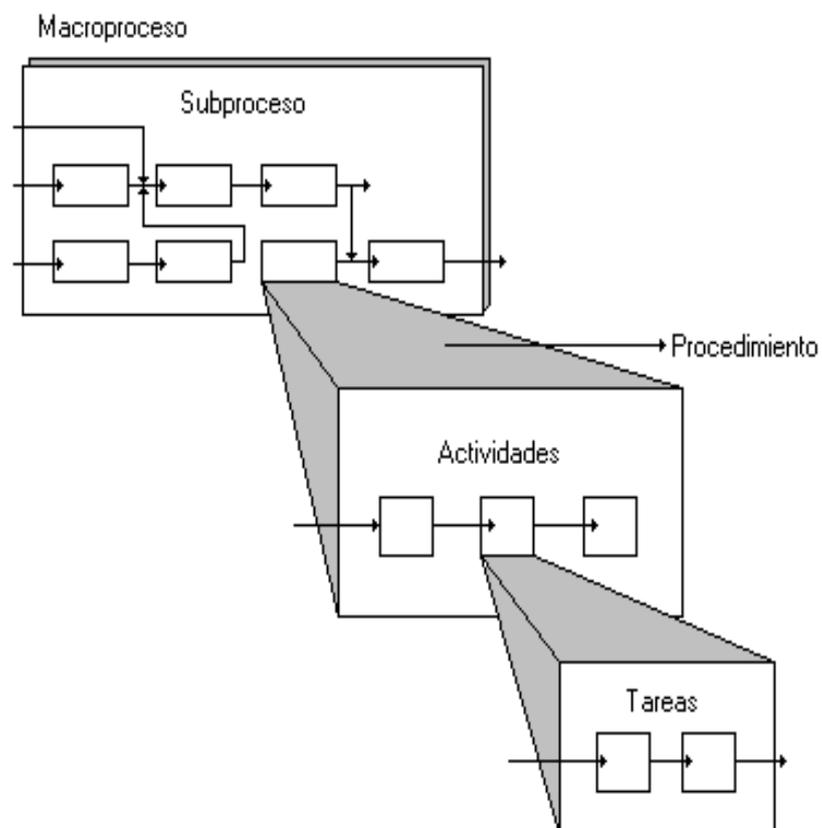
Ejemplos: el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.

¹⁰ *La gestión de la calidad por procesos. Técnicas y herramientas de calidad, César Camisón.*

- ➔ **Procesos de apoyo o de soporte.** son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

2.2.3 Jerarquía de los procesos¹¹

En la siguiente figura se puede apreciar bien como es la jerarquía de los procesos:



¹¹ Tesis de Grado: Diseño de un Sistema de Gestión por procesos para empresa productora de chocolates Yachana Gourmet S.A., Silvia Pamela Oña Rodas.

Macro procesos: Conjunto de procesos interrelacionados que tienen un objetivo en común.

Procesos: Conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Subprocesos: Es el resultado de la disgregación a un nivel inferior de un proceso particular, es decir son partes bien definidas de un proceso.

Estos a su vez se van relacionando con actividades, procedimientos y tareas que sería de importancia revisar su definición.

Actividades: Las actividades son el grupo de tareas y que forman un procedimiento a seguir para agilizar la gestión del proceso. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.

Procedimiento: Modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma.

2.3 GESTIÓN POR PROCESOS¹²

Es indudable que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados cada vez más competitivos y globalizados es por eso que actualmente numerosas empresas ecuatorianas están respaldadas por un sistema de calidad o de gestión, para poder alcanzar “buenos resultados”.

Necesitan gestionar sus recursos y actividades de una forma en los cuales se puedan aprovechar al máximo, empleando así herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones alinear su Sistema de Gestión por procesos.

La finalidad de la empresa es la satisfacción de los usuarios y en el enfoque que le vamos a dar en nuestro trabajo una organización es un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a este propósito. Gestión por procesos está basado en criterios de calidad Total, por ende son centro de simplificación y mejora continua.

Esta metodología se concentra en el resultado de los procesos, si los mismos contribuyen a la empresa de manera exitosa o no, de igual forma evidencia las fortalezas y debilidades del sistema, determina los procesos a mejorar o rediseñar, establece prioridades de mejora, asigna responsabilidades explícitas sobre los procesos, aumenta la capacidad de la organización para crear valor y nos proporciona un

¹² *Trabajando con los Procesos: Guía para la Gestión por Procesos*, Junta de Castilla y León.

argumento favorable a la implantación y mantenimiento de planes de mejora continua.

Como ventaja al reordenar y reducir actividades innecesarias en los flujos de trabajo, facilita las tareas del personal y al centrar el enfoque en los usuarios, aumenta la satisfacción de los mismos.

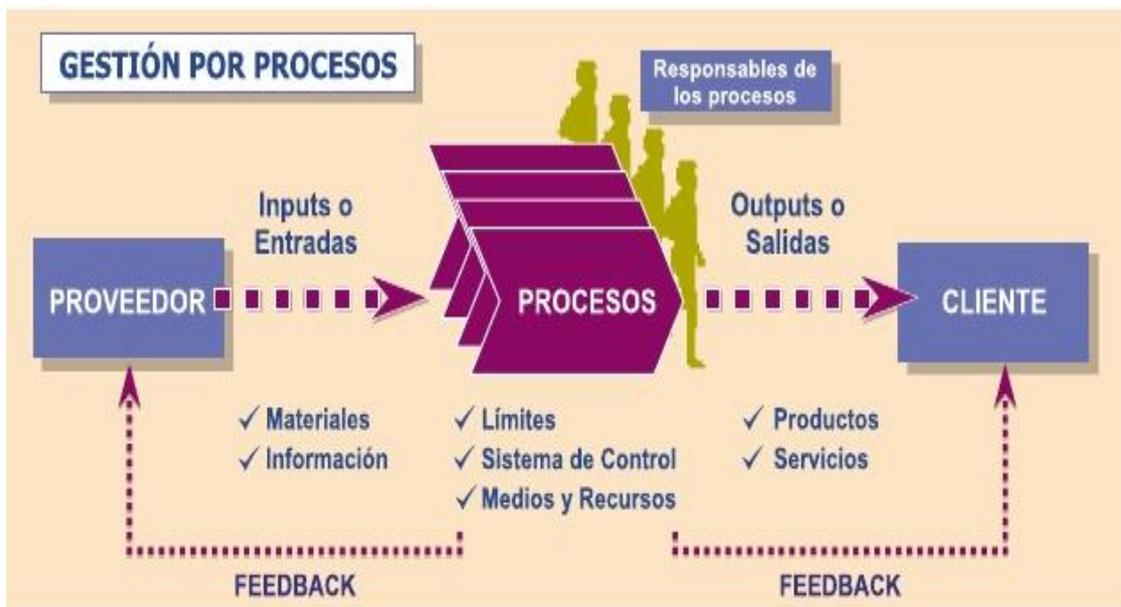


Figura 2.4 *Gestión por procesos*¹³

2.3.1 Identificación y secuencia de los procesos

En primer lugar es preciso realizar un estudio de las áreas de actividad más relevantes de la organización para detectar los grandes procesos que la conforman y que permitirán más adelante la construcción del mapa de procesos.

¹³ *Trabajando con los Procesos: Guía para la Gestión por Procesos*, Junta de Castilla y León.

Para esto vamos a identificar los procesos utilizando una herramienta gerencial la cadena de valor que nos ayudara a categorizar los procesos.

2.3.1.1 Identificación de los procesos: Cadena de valor¹⁴

Definiremos a la cadena de valor como una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter la cual nos sirve para analizar, clasificar y organizar los procesos o actividades del negocio, generando valor al cliente.

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valores añadido en una organización en dos tipos: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares.

Las actividades principales o primarias son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto y entre ellas tenemos:

1. Logística interna
2. Operaciones
3. Logística externa.
4. Marketing y ventas
5. Servicios

¹⁴ *Cadena de Valor*, Crece Negocios.

Entre las actividades de apoyo o secundarias como su nombre lo indica sirven de apoyo a las actividades primarias y entre estas tenemos:

1. Infraestructura.
2. Finanzas.
3. Recursos humanos
4. Administración y Dirección

Cadena de Valor

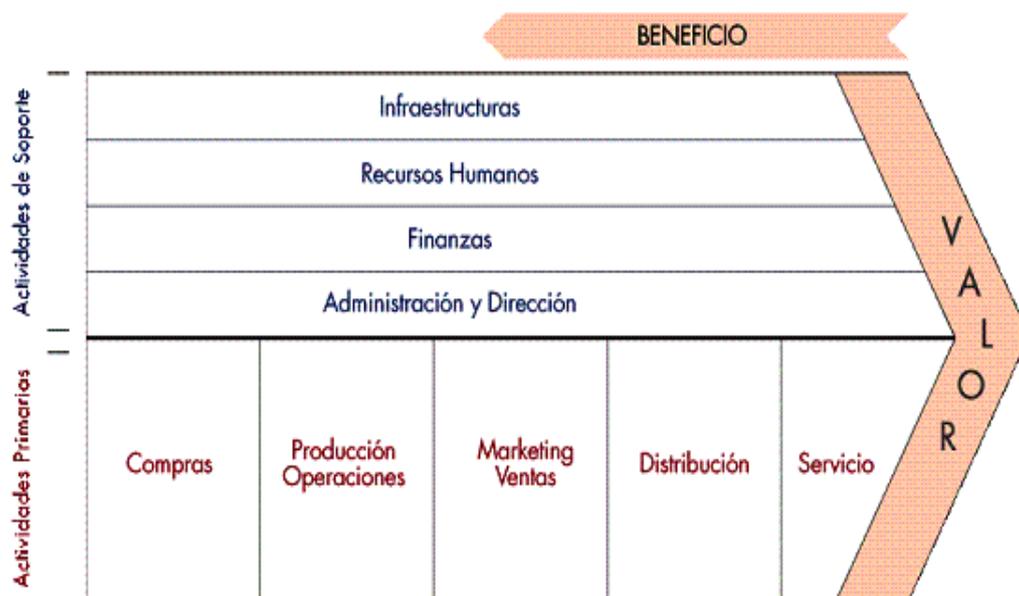


Figura 2.5 Cadena de valor

Construcción del mapa de procesos¹⁵

¹⁵ Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por Procesos, Junta de Castilla y León.

Es un diagrama que muestra de manera visual los procesos que conforma el sistema de gestión por procesos de la empresa, la relación que hay entre la organización y la partes interesadas, la calidad del mapa de procesos dependerá de la cantidad de información que proporcione, es decir que estén todos los procesos recogidos en este.

A continuación un ejemplo claro de lo que es un mapa de procesos:

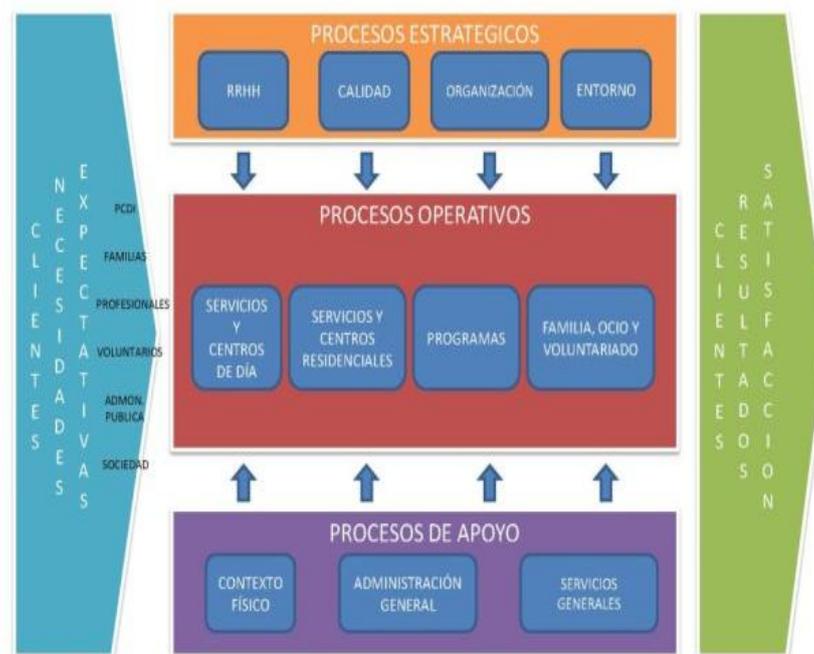


Figura 2.6 Mapa de procesos

Esta herramienta ayuda a la organización visualizar claramente la relación que existe entre los procesos estratégicos, claves y de apoyo, como están trabajando y

permite mejorar su coordinación, este es el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que se debe actuar.

2.3.1.2 Identificación de procesos críticos: Matriz de priorización¹⁶

Una vez identificados los procesos estratégicos, claves, de apoyo y los que agregan valor de la empresa, existe la necesidad de realizar una priorización del estudio realizado, es decir, decidir cuáles son los procesos con mayor necesidad de ser analizados a profundidad para ser mejorados o redefinidos, para esto vamos a utilizar una herramienta la cual nos permitirá hallar los procesos críticos de la empresa que es la Matriz de Priorización.

Los procesos críticos se caracterizan por alguno de los siguientes aspectos:

Tienen un elevado riesgo técnico, tecnológico o dependen de personal muy especializado.

- Presentan resultados que no satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.
- Dan lugar, reiteradamente o de manera ocasional, a incidencias conocidas, resultados erróneos o fuera de

¹⁶ *Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por Procesos*, Junta de Castilla y León.

los límites predefinidos, lo que significa que no hay un control riguroso sobre el proceso.

- Existen grandes posibilidades de mejora en todo lo relacionado con la eficiencia del rendimiento del proceso.

En la elaboración de la matriz es preciso tener los objetivos de la empresa, los procesos y la tabla de ponderación, hacemos la matriz de la manera siguiente:

1. En el extremo superior colocamos los criterios a evaluar en este caso son los objetivos de la empresa.
2. En el lado izquierdo de la matriz figuraran los procesos identificados.
3. Después llenamos la matriz según la comparación entre los objetivos y procesos, definiendo así mediante la ponderación cuales son los procesos que están ayudando a alcanzar los objetivos de la empresa.

Finalmente se sumarán todas las puntuaciones obtenidas por cada proceso y se clasificarán éstos según su puntuación total, los que tengan puntuación más alta lo definiremos como un proceso crítico

TABLA DE PONDERACION	
5	Relación muy fuerte
4	Relación fuerte
3	Relación moderada
2	Relación débil
1	Relación muy débil

Tabla 2.3 *Tabla de ponderación*

2.3.2 Descripción de los procesos

2.3.2.1 Levantamiento de procesos

La identificación de los procesos permite ordenar los procesos de forma secuencial y comprender su verdadera dimensión.

El procedimiento para el levantamiento de procesos es el siguiente:

- **Definir límite de los procesos:** es decir identificar en dónde comienza y en dónde termina cada proceso, el inventario de subprocesos que lo componen, su secuencia e interconexión.

- **Recolectar los datos de los procesos:** es decir, las actividades, tiempos de ciclo, responsables, área de desarrollo.

El listado de actividades deben ser plasmadas en el orden en el que ocurren. Este procedimiento se ejecutará en base a entrevistas con cada uno de los encargados de las áreas a estudiar, así como reuniones individuales y grupales para esclarecer la información recopilada obteniendo una mayor exactitud.

Para llevar a cabo el levantamiento de los procesos es necesario estudiar los tiempos ya que estos influyen en el trabajo desarrollado en cada proceso.

2.3.2.2 Diagrama de flujo¹⁷

El flujo grama es una representación gráfica de un proceso con sus entradas, actividades, puntos de decisión y resultados.

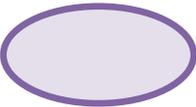
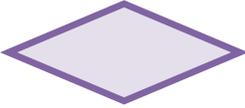
Es una de las técnicas más antiguas para modelar el flujo de trabajo. Describe con precisión el proceso completo de trabajo y proporciona una idea global sobre el funcionamiento del mismo, lo que lo convierte en una

¹⁷ *Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por procesos*, Junta de Castilla y León.

herramienta eficaz para el análisis de procesos, especialmente en las fases de su diseño, implantación y revisión.

VENTAJAS

- ✓ Favorecer la realización y organización de las actividades y tareas dentro del proceso.
- ✓ Permitir la identificación de las tareas y de los responsables de los procesos.
- ✓ Ayudan a detectar las áreas de mejora, al identificar aquellas zonas claves donde existen carencias u oportunidades para optimizar el desarrollo del proceso.
- ✓ Posibilita el seguimiento y control del proceso, a través de un sistema de indicadores adecuados.
- ✓ Utilizan símbolos estándar, lo que se traduce en el uso de un lenguaje común de fácil comprensión.

SIMBOLOS ESTANDARES PARA DIAGRAMACIÓN DE FLUJOS		
FIGURA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Límites	Indica el principio y el fin del proceso. Dentro del símbolo aparece la palabra inicio o comienzo, término o fin.
	Operación	Denota una actividad. Dentro del símbolo se utiliza la descripción de una actividad
	Decisión	Plantea la posibilidad de elegir una alternativa, incluye una pregunta clave.
	Documentación	Significa que se requiere de un documento para realizar el proceso.
	Espera	Se utiliza para indicar espera antes de realizar una actividad.
	Conector	Se utiliza para establecer en una misma página la continuidad del diagrama y/o para conectar actividades distantes.
	Conector de página	Cuando el diagrama de flujo cambia a otra página se usa este símbolo que da continuidad al mismo.

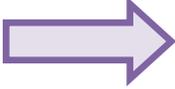
	Sentido del flujo	Denota la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso
	Movimiento / Transporte	Se utiliza para indicar el movimiento del output entre locaciones.
	Almacenamiento	Se utiliza cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiere un orden para pasar a la siguiente actividad programada.
	Inspección	Se utiliza para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, para evaluarse la calidad del Output.

Tabla 2.4 Simbología para diagramación de flujos¹⁸

2.3.2.3 Análisis de valor agregado¹⁹

El análisis de valor agregado es una herramienta para medir la eficiencia de los procesos. Un proceso es un conjunto de actividades que generan valor. Valor es la percepción que tiene un cliente sobre la capacidad de un producto o servicio de satisfacer su necesidad.

¹⁸ Tesis de Grado: *Diseño y Propuesta de un modelo de Gestión por Procesos para la empresa licorera Lovisone*, Gabriela Carolina Yépez Moreira.

¹⁹ Tesis de Grado: *Diseño y Propuesta de un modelo de Gestión por Procesos para la empresa licorera Lovisone*, Gabriela Carolina Yépez Moreira.

El análisis de valor agregado permite identificar costos de fabricación sin afectar la funcionalidad, duración o apariencia del producto o servicio, y ayuda a establecer la relación proporcional entre dichas actividades, las cuales se dividen en actividades de valor agregado y actividades de no-valor agregado.

El objetivo del análisis consiste en: eliminar de los procesos, las actividades que no agregan valor; combinar las actividades que no pueden ser eliminadas para que sean ejecutadas de la forma más eficiente con el menor costo posible; y mejorar las actividades restantes que no agregan valor.

Existen dos tipos de actividades que agregan valor:

- ❖ **Las actividades de valor agregado para el cliente (VAC).**- son actividades que generan calor al cliente y por las cuales, está dispuesto a pagar.
- ❖ **Las actividades de valor agregado para la empresa (VAE).**- son actividades que generan valor para la empresa, y que son el resultado del beneficio ofrecido al cliente.

Entre actividades que no agregan valor se citan cinco tipos:

- ❖ **Actividades de preparación (P).**- Son actividades previas a un estado de disposición para realizar una tarea.
- ❖ **Actividades de inspección (I).**- Actividades de revisión o verificación de documentos, o de información que interviene en el proceso.
- ❖ **Actividades de espera (E).**- Tiempo en el que no se desempeña ninguna actividad.
- ❖ **Actividades de movimiento (M).**- Son actividades de movimiento de personas, información, materiales o cualquier otra cosa de un punto a otro.
- ❖ **Actividades de archivo (A).**- Son actividades que permiten el almacenamiento temporal o definitivo de la información, de los materiales y documentos que se utilizan en los procesos.

El análisis de valor agregado comienza por la obtención del diagrama de flujo del proceso, para disponer de la secuencia de actividades, luego se clasifican las actividades por tipo y se establecen los tiempos de actividad.

Después se contabilizan los datos por tipo de actividad obteniendo así el número de actividades y el tiempo total por tipo de actividad. Con los datos anteriores, se calcula el índice de valor agregado.

Es importante identificar varios conceptos como:

- La frecuencia de uso del proceso que refleja la demanda, es decir, la cantidad de productos terminados por unidad de tiempo.
- El tiempo para cubrir la demanda, que es el resultado de multiplicar el tiempo estándar del proceso por la cantidad de productos por unidad de tiempo.



Figura 2.7 Organigrama de Actividades

2.3.2.4 Manual de procesos²⁰

El manual de procesos, es una herramienta que permite a la organización integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

Los objetivos de un manual de procesos dentro de una organización son los siguientes:

- Establecer elementos de consulta, orientación, y entrenamiento al personal.
- Servir como referencia para actividades de control interno y auditoría.
- Proporcionar información sobre la marcha de los procesos.
- Servir de guía para la correcta ejecución de las actividades.
- Ayudar a ofrecer productos y servicios más eficientes
- Evitar la improvisación de labores.

²⁰ *Tesis de Grado: Diseño y Propuesta de un modelo de Gestión por Procesos para la empresa licorera Lovisone, Gabriela Carolina Yépez Moreira.*

- Gestionar de mejor manera los recursos de la organización.
- Estandarizar el trabajo que realicen los miembros de una organización.
- Ayudar la orientación del personal nuevo.
- Facilitar la atención al cliente interno y externo.

Un Manual de procesos contiene:

- **Objeto.-** Es el propósito del manual.
- **Alcance.-** Significa el tamaño del documento y que comprende.
- **Definiciones.-** Son los conceptos relacionados.
- **Diagrama general de procesos.-** Es la representación global de los procesos.
- **Mapa de Procesos.-** Es la representación gráfica de los procesos en donde se muestran las entradas, salidas, controles, recursos e indicadores asignados.
- **Descripción de los procesos.-** Es la parte del manual donde se detallan los siguientes aspectos sobre el proceso: nombre, objetivo, entradas, salidas, recursos y controles.
- **Hoja de registros del proceso.-** es el documento que sirve para la recopilación de los datos.

2.3.3 Seguimiento y medición de los procesos²¹

Es importante en una organización basada en gestión por procesos llevar a cabo un seguimiento y medición de los procesos conociendo así los resultados que se están obteniendo y si estos cubren los objetivos previstos, y nos ayude en la toma de decisiones. Los aspectos a tomar en cuenta en las mediciones son los que afectan a la eficacia, eficiencia y flexibilidad de la organización, así como a la satisfacción de los diferentes clientes, internos y externos.

El seguimiento y medición constituyen, por tanto la base para saber que se está obteniendo, en que extensión se cumplen los resultados deseados y por donde se deben orientar las mejoras.

2.3.3.1 Indicadores de gestión²²

Un indicador es una variable que establece una relación entre dos o más datos significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema.

Permiten analizar de manera adecuada y representativa

²¹ *Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por procesos*, Junta de Castilla y León.

²² *Los Indicadores de Gestión*, Carlos Mario Pérez Jaramillo

la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios procesos.

Un indicador se lo considera conveniente cuando cumple una serie de características como:

- **Representatividad:** Un indicador debe ser lo más representativo posible de la magnitud que pretende medir.
- **Sensibilidad:** Un indicador debe permitir seguir los cambios en la magnitud que representan, es decir, debe cambiar de valor de forma apreciable cuando realmente se altere el resultado de la magnitud en cuestión.
- **Rentabilidad:** El beneficio que se obtiene del uso de un indicador debe compensar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar los datos.
- **Fiabilidad:** Un indicador se debe basar en datos obtenidos de mediciones objetivas y fiables.
- **Relatividad en el tiempo:** Un indicador debe determinarse y formularse de manera que sea comparable en el tiempo para poder analizar su evolución y tendencias. A modo de ejemplo, puede que la comparación en el tiempo de un indicador tal y como el número de reclamaciones sea poco significativa si no se

“relativiza”, por ejemplo, con respecto a otra magnitud como el total de ventas, total de unidades producidas, etc.

Es necesario que al establecer los indicadores participen de esto el propietario del proceso y su superior lo que permitirá establecer de manera coherente los resultados que se desean obtener (objetivos).

El siguiente cuadro muestra algunos pasos generales que algunas organizaciones siguen para desarrollar indicadores en un proceso:

PASOS GENERALES PARA DESARROLLAR INDICADORES EN UN PROCESO

1. Reflexionar sobre la misión del proceso.
 2. Determinar la tipología de resultados a obtener y las magnitudes a medir.
 3. Determinar los indicadores representativos de las magnitudes a medir.
 4. Establecer los resultados que se desean alcanzar para cada indicador definido.
 5. Formalizar los indicadores con los resultados que se desean alcanzar (objetivos).
-

Tabla 2.5 Pasos Generales para Desarrollar Indicadores en un proceso

Por último, y antes de abordar el control de los procesos sobre la base de los indicadores, es importante tener en cuenta la forma de cálculo, la periodicidad para la medición

y el seguimiento, la forma de representación, los responsables de ello y, por supuesto, el resultado esperado respecto al mismo.

2.3.4 Mejora continua²³

Una vez recopilado los datos que se obtuvieron del seguimiento y medición de los procesos deben ser analizados con el fin de saber cómo han venido evolucionando los procesos, se debe obtener también la información sobre si los procesos alcanzan los resultados deseados y si existen oportunidades de mejora.

Si un proceso no alcanza los objetivos establecidos se debe aplicar las correcciones y acciones correctivas necesarias maximizando la capacidad del proceso de modo que de buenos resultados y buenas salidas del proceso.

Encontramos también que el proceso puede estar cumpliendo con los resultados previstos pero que en el camino se ha identificado oportunidades de mejoras que habría que aprovechar para tener una mayor eficiencia del proceso y que tendría un impacto en la mejora global de la organización.

Para esto es necesario definir una herramienta de mejora continua que nos permita llevar a cabo esta mejora anhelada

²³ *Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por procesos*, Junta de Castilla y León.

podemos citar una clásica herramienta el ciclo de mejora continua de Deming, o ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) la cual estudiaremos a continuación.

2.3.4.1 Ciclo PDCA²⁴

La metodología PDCA es un elemento fundamental en la gestión de las organizaciones ya que permite que la capacidad del proceso aumente. Dicha metodología proporciona una sistemática en la resolución de problemas o en la mejora de procesos, ya que asegura que se atacan las causas de raíz, proporcionando, en definitiva, el cambio más corto y más seguro para la resolución del problema o la consecución de la mejora pretendida.

Este método aporta su máxima eficacia cuando se consigue un amplio despliegue en toda la organización, a la vez que ayuda en procesos de mejora interdepartamentales a desarrollar el concepto de cliente - proveedor interno, contribuyendo a generar una sinergia interdepartamental en beneficio de la satisfacción del cliente interno.

²⁴ *Trabajando con los procesos: Guía para la Gestión por procesos*, Junta de Castilla y León.

Asimismo, ésta es una de las actividades que posibilitan la participación de los empleados en los procesos de transformación de las organizaciones.

Además, predispone y desarrolla las actitudes y habilidades necesarias para poder contribuir activamente en todo tipo de equipos cuyo objetivo sea el conseguir la satisfacción de los clientes externos.

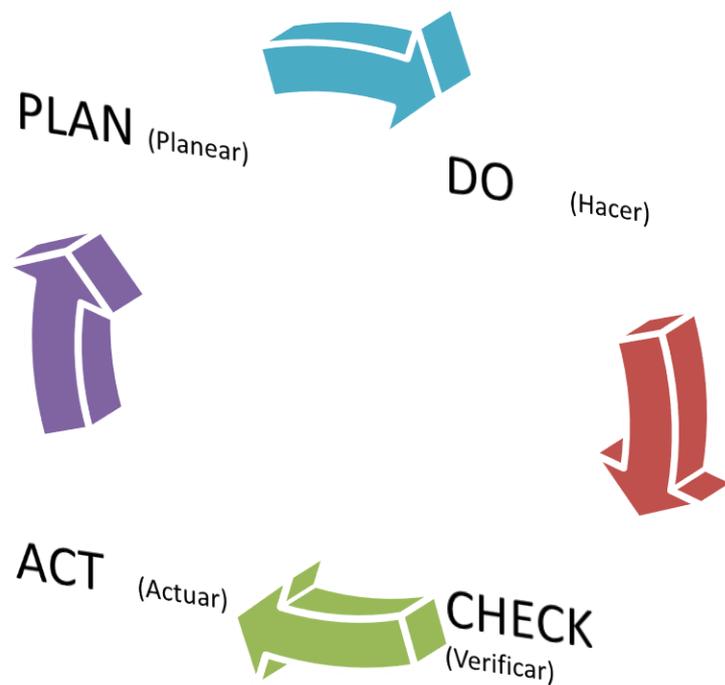


Figura 2.8 Ciclo PDCA

2.3.5 Diagrama de causa y efecto²⁵

El Diagrama de causa y efecto es una herramienta de análisis en la resolución de problemas, muestra gráficamente la relación cualitativa e hipotética de diversos factores que pueden contribuir a un efecto o fenómeno determinado.

Éste fue desarrollado formalmente por el Profesor Kaoru Ishikawa, de la Universidad de Tokio, en 1943, quien la utilizó con un grupo de ingenieros en una planta de la Kawasaki Steel Works.

El Diagrama de causa y efecto también llamado diagrama de Ishikawa o Espina de Pescado consiste en:

- ⊙ Consiste en una representación gráfica sencilla para ver las causas de un problema de forma ordenada, clara, precisa y de un solo golpe de vista.
- ⊙ Se define un problema y se desglosan las causas que lo generan permitiendo una mejor comprensión del fenómeno en estudio, incluso en situaciones muy complejas.

²⁵ *Diagrama de Causa – Efecto*, Hilyan, 2007

- © Primero las causas principales y después las secundarias relacionadas con las primeras.

2.3.5.1 Utilización del diagrama

- El diagrama puede ser utilizado para el análisis de cualquier problema, ya que sirve tanto para identificar los diversos factores que afectan un resultado, como para clasificarlos y relacionarlos entre sí.
- El diagrama se puede emplear, por otra parte, para prevenir problemas, pues proporciona una visión de conjunto, bien sea de los factores de una determinada característica de calidad, o bien, de las fases que integran el proceso. Cuando se detectan causas potenciales de un problema, éstas pueden prevenirse si se adoptan controles apropiados.
- Determinar el tipo de datos a obtener con el fin de confirmar si los factores seleccionados fueron realmente las causas del problema.

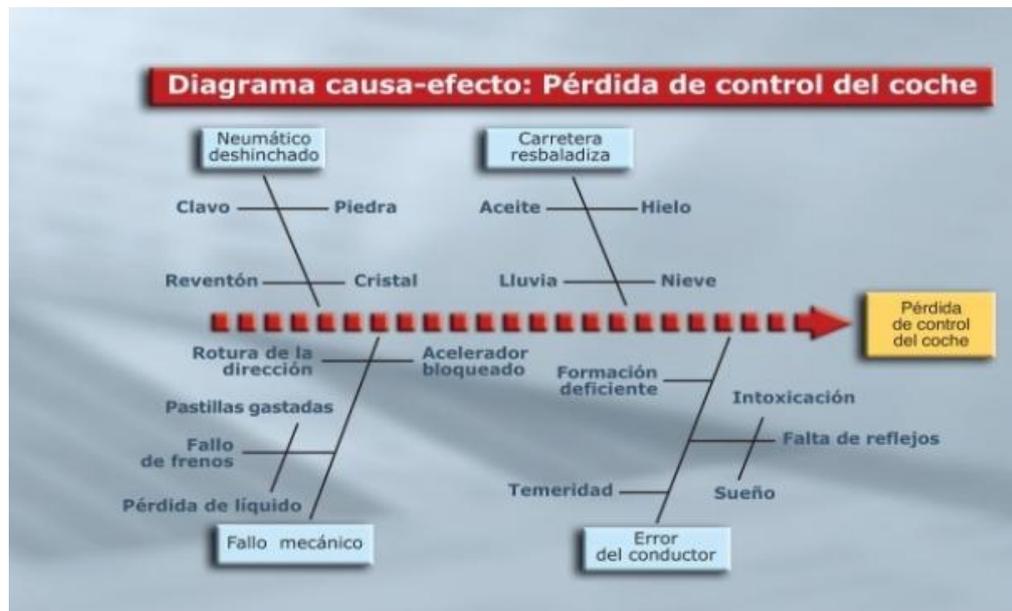


Figura 2.9 Diagrama de Causa – Efecto: Pérdida de control del coche

2.3.6 Metodología 5W 1H²⁶

5W y 1H es una herramienta utilizada en organizaciones para la resolución de problemas detectados, es una herramienta importante ya que completa el conjunto de hechos de una situación y luego examina las razones de las mismas. También es muy utilizada en el área de planificación porque ésta cubre aspectos para una planificación adecuada.

²⁶ Herramientas para la mejora continua, Universidad del Valle.

Son preguntas lógicas que nos ayudan a profundizar en las causas de un problema suscitado y a establecer posibles soluciones que facilitarán la resolución del mismo.

Esta herramienta es llamada así por las iniciales de las preguntas en inglés:

- What** ¿Qué vamos hacer?
- Who** ¿Quién va a hacer qué?
- Where** ¿En dónde lo vamos hacer?
- When** ¿Cuándo se lo va a hacer?
- Which** ¿Con qué recursos se lo va hacer?
- How** ¿Cómo lo vamos a hacer?

CAPÍTULO III

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR
PROCESOS EN EL CENTRO COORDINADOR
DE SANIDAD OCCIDENTAL-INSULAR DE LAS
FUERZAS ARMADAS**

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

3.1.1 Antecedentes de la Empresa

La historia de la sanidad en Ecuador se remonta a la época de la independencia cuando, tomando ejemplo de las tropas

españolas, en 1819 Simón Bolívar con el afán de captar para su ejército la adhesión de médicos, decreta que “los médicos del ejército gozaran del mismo sueldo que los cirujanos del cuerpo y se inicia la dotación de médicos militares”.

Posteriormente y ante la necesidad de fortalecer los servicios de sanidad militar, se dan una serie de decretos ejecutivos tendientes a mejorar el servicio y la oferta de médicos.

El 26 de Octubre de 1906 el Gral. Eloy Alfaro Delgado, en su segunda administración, establece la “LEY DE SANIDAD MILITAR” y crea la “ENFERMERIA MILITAR”.

El 31 de Marzo de 1938, fecha en la que realmente nace los servicios de sanidad de las Fuerzas Armadas y en ella la Sanidad Naval que para esa época daba atención médica en el Hospital Militar ya que en ese entonces la Armada era una rama de la Fuerza Terrestre.

La Dirección de Desarrollo Institucional del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas con Oficio N° 2010-0467-DDI-DP-Circ. del 12 de mayo de 2010, emite la DIRECTIVA N°. 2010-003-DDI del 28 de abril de 2010, para la “IMPLEMENTACION DE LA REORGANIZACION DE FUERZAS ARMADAS”, que tiene como finalidad “establecer e implementar una organización dinámica y flexible en el Comando Conjunto, que permita cumplir las misiones de las Fuerzas Armadas

mediante la integración sinérgica y coordinación de los organismos de planificación, preparación, empleo y apoyo.

El Comité de Reorganización de Fuerzas Armadas mediante Oficio N°. 2010-0009-COM. REORG. FF.AA., dispone la conformación de los “Grupos de Trabajo” y en el área de Salud, la Dirección de Sanidad del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, y las Direcciones de Sanidad de las tres Fuerzas, con fecha 30 de noviembre de 2010, presentan el documento “Modelo de gestión del sistema de Sanidad Militar 2010”; el mismo que es remitido al Ministerio de Defensa Nacional con Oficio N°. 10-G-6-a-191, el 27 de diciembre del 2010.

La Dirección de Sanidad del COMACO con Oficio N°. 11-DISAFa-d-159 del 28 de abril de 2011, remite a los Comandantes Generales de las Fuerzas Terrestre, Naval y Aérea, el Acuerdo Ministerial 00000318, con el cual el Ministerio de Salud Pública expide “La Tipología para Homologar los Establecimientos de Salud por Niveles de Atención del Sistema Nacional de Salud”, para que dispongan a sus Unidades de Salud Militar la correspondiente homologación y calificación. A partir de la presente fecha, la Dirección de Sanidad del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, cambia al nombre de: DIRECCION DE SANIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS.

Los Centros Coordinadores de Sanidad que se crean en la nueva organización, entraron en ejecución el 16 de Enero de 2012, en las jurisdicciones de los Comandos Operacionales que se detallan a continuación:

CENTRO COORDINADOR DE SANIDAD	JURISDICCIÓN	UBICACIÓN
NORTE	Comando Operacional N° 1	IV-DE "Amazonas"
OCCIDENTAL E INSULAR	Comando Operacional N° 2	Base Naval Sur
SUR	Comando Operacional N° 3	III-DE "Tarqui"
CENTRO	Comando Operacional N° 4	Antiguo Edif. ISSFA

Tabla 1.1 Asignación Centro Coordinador

Por lo que, las Direcciones de Sanidad se eliminarán de la organización de cada una de las Fuerzas.

La Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas, a partir de la puesta en vigencia del presente Instructivo, tendrá mando directo en el manejo técnico de salud del Hospital General de las Fuerzas Armadas (HG-1), Centro de Salud "Fuerzas Armadas" del Complejo Ministerial, Dispensario del Batallón Escuela Policía Militar Ministerial, Dispensario del Fuerte Militar Ecuador y a través de las Direcciones de Sanidad a las Unidades de Salud de las Fuerzas Terrestre, Naval y Aérea

hasta el 15 de Enero de 2012; y, desde el 16 de enero de 2012, mediante los centros coordinadores de sanidad a las unidades de salud de los niveles I, II y III de acuerdo a la distribución que consta en el siguiente cuadro, es decir que será en forma conjunta.

NIVEL DE ATENCIÓN		TIPIFI- CACIÓN	CENTRO COORDINADOR DE SANIDAD Y FUERZA													TOTAL	
			NORTE			SUR			OCCIDENTAL E INSULAR			CENTRO					
			FT	FN	FA	FT	FN	FA	FT	FN	FA	FT	FN	FA	CC		MD
I	Consultorio General	I-2	1	2				1	3	3	1		1	1	1	14	
	Centro de Salud Rural	I-3	4		1											5	
	Centro de Salud Urbano	I-4	8		16			4		4				1		33	
	Centro de Salud de 12 horas	I-5		1	1	1		1	6	8						18	
	Centro de Salud de 24 horas	I-6			1					1						2	
II	Centro de Especialidades	II-2							1			1			2		
	Hospital Básico	II-4	1	1	2				2	1		1			8		
	Hospital General	II-5	1		1			1	1						4		
III	Hospital de Especialidades	III-3											1		1		
SUBTOTAL			14	3	2	22	1	0	7	10	7	14	0	3	3	1	87
TOTAL			19			23			24			21				87	

Figura 1.1 Nivel de atención del Centro Coordinador

A partir del 16 de Enero de 2012 la Dirección de Sanidad de la Fuerza Naval, cambio de nombre a Centro Coordinador de Sanidad de la zona Occidental-Insular y estará en la jurisdicción del Comando Operacional N° 2 ubicada en la base naval sur en la ciudad de Guayaquil.

La zona Occidental-Insular abarca las provincias de Manabí, Santa Elena, Guayas, Los Ríos y Galápagos.

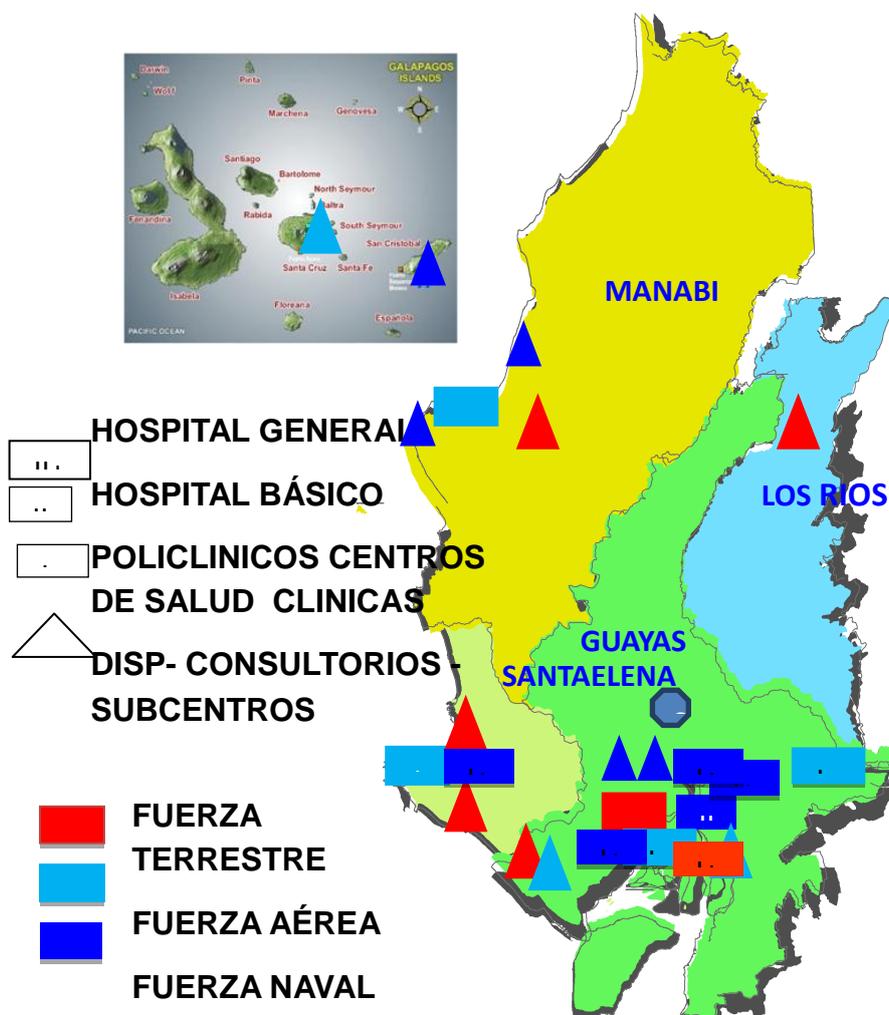


Figura 1.2 Ubicación de las Unidades de Salud Militar

3.1.2 Estructura organizacional actual

La estructura organizacional del centro coordinador de sanidad occidental-insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador es la siguiente:

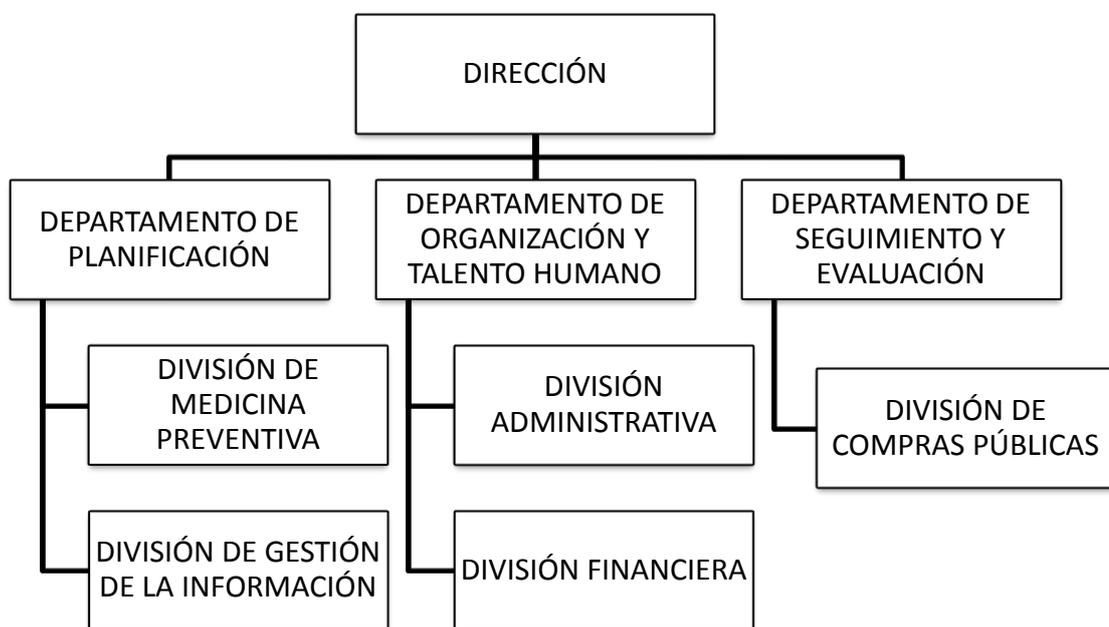


Figura 1.3 *Organigrama Centro Coordinador de Sanidad Occidental-Insular*

3.1.3 Descripción de la estructura organizacional

Las funciones que cumplen cada una de las partes de la estructura organizacional se detallan a continuación:

- ❖ **DIRECCIÓN:** La Dirección del Centro Coordinador de la Zona Occidental-Insular es el organismo responsable de organizar, dirigir y controlar las prestaciones de los servicios de sanidad militar y salud en apoyo a las operaciones militares y en articulación al sistema nacional de salud, en las unidades de I, II y III nivel en su jurisdicción
- ❖ **DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN:** cumple con la función de planificar las acciones de sanidad en apoyo a las operaciones militares, asesorar al director respecto a las necesidades de equipamiento, materiales e insumos y capacitación del personal de sanidad a través del seguimiento y presentación de nuevos proyectos y el desarrollo de la organización interna.
- ❖ **DIVISIÓN DE MEDICINA PREVENTIVA:** sus funciones son asesorar, coordinar y evaluar planes, programas de promoción y prevención en salud.
- ❖ **DIVISIÓN DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN:** su función principal es gestionar el manejo de información para la toma de decisiones y desarrollar aplicaciones y mantener la infraestructura informática para el desarrollo de las actividades de salud que permita tomar decisiones

- ❖ **DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y TALENTO HUMANO:** su función básica es gestionar las actividades administrativas, financieras y de RRHH de las unidades organizacionales externas e internas a fin de mantener un alto nivel de eficiencia del centro coordinador y unidades subordinadas.
- ❖ **DIVISIÓN ADMINISTRATIVA:** su función es de gestionar el talento del centro coordinador y de las unidades subordinadas
- ❖ **DIVISIÓN FINANCIERA:** se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar y supervisar el desarrollo de las actividades financieras del centro coordinador y sus unidades de salud subordinadas.
- ❖ **DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN:** se encarga de coordinar, supervisar y controlar las actividades técnicas de las unidades de salud militares subordinadas
- ❖ **DIVISIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS:** sus funciones son coordinar y supervisar la provisión de materiales, insumos y equipos del centro coordinador y las unidades subordinadas.

3.1.4 Normatividad del sistema de sanidad de las Fuerzas Armadas

El Centro Coordinador de Sanidad de la zona Occidental-Insular esta bajo el cargo de la Dirección de Sanidad de la Fuerzas Armadas del Ecuador, por ende pertenece al sector público.

Se rige bajo las siguientes normativas:

❖ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR:

Art. 32:La Salud es un DERECHO que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir...

Art. 358: El sistema nacional de salud tendrá por FINALIDAD el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural...

Art. 359: El Sistema Nacional de Salud **COMPRENDERÁ** las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.

Art. 360: El sistema **GARANTIZARÁ**, a través de las Instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria con base en la atención primaria de salud...

Art. 361: El Estado ejercerá la **RECTORÍA** del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector.

Art. 362: La atención de salud se **PRESTARÁ** a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitaria y a aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativas y complementarias...

Art. 363: El Estado será **RESPONSABLE** de 1. Formular políticas públicas que garantizan la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario...

Art. 366: El FINANCIAMIENTO público en salud será oportuno, regular y suficiente, y deberá provenir de las fuentes permanentes del Presupuesto General del Estado...

Art. 369: El seguro universal obligatorio CUBRIRÁ las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgo de trabajo, cesantía, desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte y aquella que defina la ley...

Art. 370:... La Policía Nacional y las Fuerzas Armadas podrán contar con un régimen especial de seguridad social, de acuerdo con la ley; sus entidades de seguridad social formarán parte de la red pública integral de salud y del sistema de seguridad social.

❖ **LEY ORGANICA DE DEFENSA NACIONAL**

Art. 20: Las principales atribuciones y obligaciones del Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, son:

- a) Dirigir el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas;
- b) Comandar y dirigir la organización, preparación y empleo de las Fuerzas Armadas;

Art. 26: En cumplimiento del mandato constitucional, cada una de las Ramas de las Fuerzas Armadas deben desarrollar el poder militar para la consecución de los objetivos institucionales, que garanticen la defensa, contribuyan con la

seguridad y desarrollo de la Nación, a fin de alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar.

Art. 65: Los órganos de apoyo a la defensa están constituidos por aquellas instituciones que, por su organización y preparación, están en condiciones de apoyar el cumplimiento de las operaciones militares. Se consideran como tales a las siguientes: aviación civil, comisiones de tránsito, cuerpos de bomberos, marina mercante, compañías de seguridad privadas, policías municipales y otras similares que existieren o se crearen.

El planeamiento, organización, preparación y empleo para fines militares es atribución del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, de acuerdo a lo dispuesto en la ley y reglamentos respectivos.

❖ **LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD**

Art. 7: Integrantes del sistema.- Forman parte del sistema nacional de salud las siguientes entidades que actúan en el sector de la salud, o en campos directamente relacionados con ella.4. Organizaciones de salud de la Fuerza Pública: Fuerzas Armadas y Policía Nacional.

3.2 SITUACIÓN ACTUAL EN LA ORGANIZACIÓN

Los servicios de sanidad de las Fuerzas Armadas se precisan el 31 de Marzo de 1938, donde el gobierno decreta la ley No. 1269, creando los servicios de consulta externa y provisión de medicamentos a favor de los miembros de las Fuerzas Armadas.

Con el pasar de los años, la Institución sufre algunas modificaciones las mismas que son dispuestas por el Estado. Es así que hasta el 2011 toma el nombre de Dirección de Sanidad, la misma que para el año 2012 tendrá una reorganización llamándose centro coordinador de Sanidad quien seguirá manteniendo al personal militar, dependientes, derecho-habientes psicofísicamente aptos para las operaciones militares. Dicha reorganización consiste en implementar una organización dinámica y flexible en el Comando Conjunto, que permita cumplir las misiones de las Fuerzas Armadas con la integración sinérgica y coordinada de las tres Fuerzas de acuerdo a las regiones; norte, occidental e insular, sur y centro.

Este cambio se realiza para la implantación del nuevo modelo de gestión por procesos del sistema de sanidad cuyo objetivo principal es el mejoramiento continuo, el monitoreo y control de las medidas de eficacia y eficiencia de los procesos.

El proyecto se iniciara en el Centro Coordinar Occidental-Insular, al obtener una implementación exitosa será aplicado a los demás

centros. Es importante recalcar que el desarrollo de este capítulo fue a través de información realizada por la institución, entrevistas con determinados usuarios y finalmente una exhaustiva investigación acertada de los procesos encontrados.

3.2.1 Direccionamiento estratégico del centro coordinador de sanidad occidental - insular de las Fuerzas Armadas.

3.2.1.1 Visión Propuesta

Ser un modelo sistema de gestión por procesos a seguir para las demás Coordinadoras de Sanidad de las Fuerzas Armadas con el fin de implementar exitosamente este sistema y así conseguir la optimización de sus procesos, minimizar los recursos existentes utilizando una misma estrategia.

3.2.1.2 Misión

Mantener al personal psicofísicamente apto a fin de apoyar a las operaciones militares; prestar servicios de salud al personal militar, dependiente y derecho-

habiente, en articulación con el sistema nacional de salud.

3.2.1.3 Principios y Valores Propuestos

El Centro Coordinar de Sanidad es el reflejo de importantes valores y principios sociales.

Los tres primeros valores se encuentran especificados en el artículo 4 del Estatuto orgánico de gestión organizacional del Comando Conjunto de Fuerzas Armadas.

Valores institucionales

En cuanto a estos actúan como el conjunto de creencias construidas en forma colectiva, otorgando equilibrio, especialmente en los diferentes procesos de cambio, pero que son ante todo axiomas que acompañan el ejercicio de los principios; de ahí que los valores corporativos que sustentan la CCS son:

Lealtad. Es la sinceridad, solidaridad y confianza que, en su conjunto, exigen que la persona proceda con fidelidad, sin faltar a la fe o confianza en él depositada.

En la vida militar ser leal significa no fallar al compromiso de amistad, respeto y reconocimiento hacia a uno mismo, la familia, la institución y la patria.

Disciplina. Cumplir con las normas establecidas y reconocer la autoridad.

Honestidad. Es la honradez, decoro, decencia que, en su conjunto exige que la persona se comporte o proceda con rectitud, con honor y respeto, con dignidad. En la vida militar, honestidad es sinónima de ser moral, de comportarse con moralidad.

Compromiso. Conocer y cumplir con empeño, profesionalismo y sentido de pertenencia con los deberes y obligaciones.

Actitud de servicio. Buscar con el trabajo satisfacer las necesidades de la comunidad en los fines que la Constitución y la ley confía.

Trabajo en equipo. Es una actividad que enriquece los conocimientos individuales pues genera intercambio de ideas y discusiones que permiten adquirir una visión más amplia de los problemas y de los temas que se estudian.

Se debe aprender a trabajar en equipo, a integrar las diferentes contribuciones y a encauzar los aportes hacia un propósito común.

Mejoramiento continuo. Acción continua realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir las obligaciones y optimizar el desempeño.

Autocontrol. Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados esperados en el ejercicio de su función.

Igualdad de trato. Este valor supone la ausencia de toda discriminación por razones de sexo, religión, etnia entre otros ya sea directa e indirectamente.

Principios

Son verdades inmutables que fortalecen la profunda base ética de los hombres y mujeres que conforman las Fuerzas Militares, orientados a los órganos que constituyen el CCS, los siguientes:

Racionalidad. El CCS manejará los recursos de forma racional a fin de que los servicios sean eficaces, eficientes y equitativos.

Equidad. El CCS garantizará servicios de salud de igual calidad a todos su personal militar, dependientes, derecho-habientes y la comunidad, independientemente de su ubicación geográfica, grado o condición de uniformado o no uniformado, activo, retirado o pensionado. Para evitar toda discriminación.

Integración Funcional. Las entidades supervisadas que presten servicios de salud concurrirán armónicamente a la prestación de los mismos mediante la integración en sus funciones, acciones y recursos, de acuerdo con la regulación que para el efecto adopten los Centros Coordinadores.

Utilización de los recursos. Sólo podrán destinarse a la ejecución de las funciones dispuestas.

Ética. Se refiere a la forma de pensar y actuar, está orientada a la búsqueda del bien individual y del desarrollo colectivo, con honradez y transparencia.

Calidad. Es entendida como la prestación de servicios encaminados a satisfacer las necesidades de los usuarios y superar las expectativas, basados en la más alta exigencia humana y técnica.

Eficiencia. Se entiende como la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Solidaridad. Es responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, paz, el orden y la seguridad de los colombianos, fomentando la cooperación ciudadana.

Transparencia en la conducta e integridad moral. El profesionalismo, honestidad y dedicación en las tareas asignadas que permita elevar el desempeño y la obtención de resultados efectivos, liderar a través de la aplicación de conceptos gerenciales.

Buena fe. Es una primicia general del derecho que consiste en el estado mental de honradez, de convicción en cuanto a la verdad o exactitud de un asunto, hecho u opinión o la rectitud de una conducta. Ella exige una conducta recta u honesta en relación con las partes interesadas en un acto, contrato o proceso.

Exactitud y claridad en las cuentas e informes. La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por lo tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la

información pertinente de sus actividades, lo cual garantiza la transparencia y el control.

3.2.1.4 Objetivos estratégicos propuestos.

Para desarrollar los objetivos estratégicos del CCS requerimos de varias entrevistas de los funcionarios a cargo del proyecto. Luego de cesiones se ajustó y concreto el contenido de los mismos, los que presentamos a continuación:

- Fortalecer y desarrollar controles que contribuyan al mejoramiento funcional de las entidades supervisadas acorde a las políticas y disposiciones emitidas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador y la Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas.
- Gestionar y optimizar los recursos financieros que permita cubrir las necesidades técnicas de las unidades de salud de I-II Nivel.
- Controlar y evaluar el subsistema de sanidad de la región occidental.
- Determinar el mapa epidemiológico en el área de influenza de las unidades de salud de I-II Nivel

3.3 CADENA DE VALOR

De acuerdo con la investigación desarrollada proponemos la siguiente Cadena de Valor para la Organización.



Figura 3.1 Cadena de Valor de la Coordinadora de Sanidad Occidental-Insular de las Fuerzas Armadas.

Fuente: CSOFA

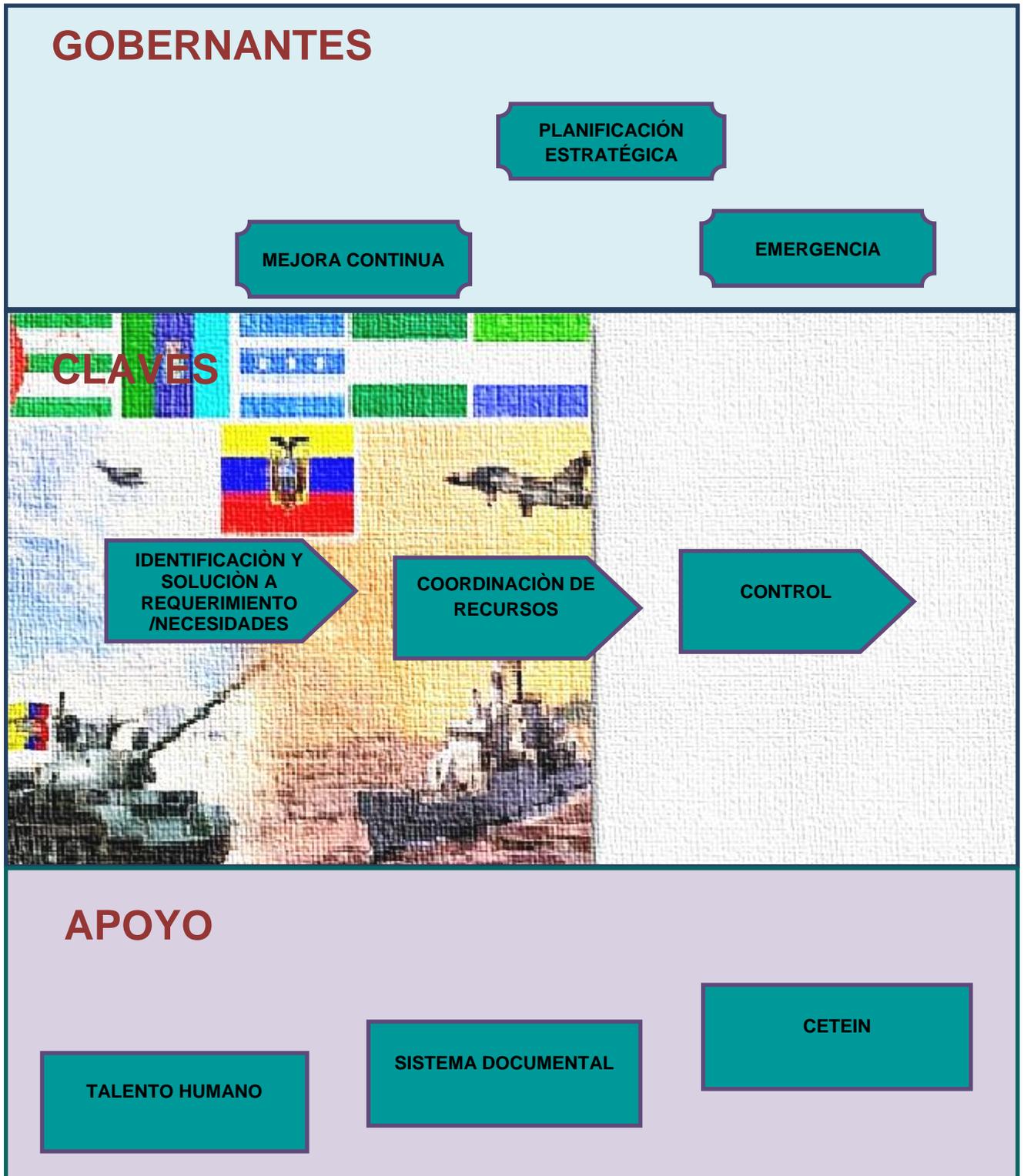
Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

A través de esta figura podemos notar las actividades primarias y las actividades que sirven de apoyo. Partiendo de esta cadena se desarrollaron la lista de procesos de la organización

3.4 ESTABLECIMIENTO DEL MAPA DE PROCESOS.

A continuación se presenta la propuesta del mapa de proceso acorde a la situación actual.

Figura 3.2 Mapa de Proceso de la Coordinadora de Sanidad Occidental



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.5 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

Hemos identificado los procesos a través de varias sesiones con el jefe del departamento de planificación, identificando primeramente los procesos claves y luego los de apoyo, concluyendo lo que se muestra a continuación.

PROCESOS CLAVES DE LA COORDINADORA

PROCESO	SUBPROCESOS
D. Identificación y solución a requerimiento/necesidad	D.1 Identificación y solución a requerimiento/necesidad
E. Coordinación recursos económicos	E.1 Coordinación de recursos económicos
F. Control	F.1 Control

Tabla 3.1 Procesos Claves de la Coordinadora de Sanidad Occidental

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

PROCESOS DE APOYO DE LA COORDINADORA

PROCESO	SUBPROCESOS
G. Talento humano	G.1 Control y asistencia del personal
	G.2 Movimiento del personal
H. CETEIN	H.1 Soporte informático
	H.2 Mantenimiento preventivo
I. Sistema documental	I.1 Sistema documental

Tabla 3.2 Procesos de Apoyo de la Coordinadora de Sanidad Occidental

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.5.1 CRÍTICOS: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Un vez identificado los procesos se determinaron los Objetivos a perseguir como Institución, los que utilizaremos en una matriz para relacionarlos entre los Procesos encontrados y los Objetivos Estratégicos propuestos, comparación que nos permitirá observar cuales son los procesos críticos, sobre los que la Organización deberá prestar mayor atención cuando se adopte totalmente la reestructuración en la Coordinadora.

Los valores que muestra la Matriz se dieron en base a la siguiente escala:

TABLA DE PONDERACIÓN	
5	Relación muy fuerte
4	Relación fuerte
3	Relación moderada
2	Relación débil
1	Relación muy débil

Tabla 3.3 Calificación para Priorizar Procesos

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

Considerando esta ponderación determinamos lo que se muestra en la Matriz.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 		Fortalecer y desarrollar controles que contribuyan al mejoramiento funcional de las entidades supervisadas acorde a las políticas y disposiciones emitidas por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador y la Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas.	Gestionar y optimizar los recursos financieros que permita cubrir las necesidades técnicas de las Unidades de Salud de I-II Nivel.	Controlar y evaluar el Subsistema de Sanidad de la Región Occidental.	Determinar el mapa epidemiológico en el área de influenza de las Unidades de Salud de I-II Nivel	TOTAL
PROCESO	SUBPROCESOS					
A. Planificación estratégica	A.1 Planificación Estratégica	1	3	5	3	12
B. Mejora continua	B.1 Mejora Continua	5	4	5	1	15
C. Emergencia	C.1 Vigilancia epidemiológica	3	1	4	5	13
	C.2 Promoción y prevención	2	2	4	5	13
D. Identificación y solución a requerimiento/necesidad	D.1 Identificación y solución a requerimiento/necesidad	2	5	3	5	15
E. Coordinación recursos económicos	E.1 Coordinación de recursos económicos	2	5	2	3	12
F. Control	F.1 Control	5	5	5	1	16
G. Talento Humano	G.1 Control y Asistencia del Personal	3	1	3	1	8
	G.2 Movimiento del Personal	3	1	4	1	9
H. CETEIN	H.1 Soporte Informático	3	3	3	1	10
	H.2 Mantenimiento Preventivo	3	3	3	1	10
I. Sistema Documental	I.1 Sistema Documental	4	3	3	1	11

Tabla 3.4 Matriz de Priorización de la Coordinadora de Sanidad Occidental
Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

A través de este análisis establecimos los siguientes Procesos Críticos:

PROCESOS	CALIFICACIÓN
B1	15
D1	15
F1	16

Tabla 3.5 Calificación para Priorizar Procesos

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

De esta forma los procesos críticos de la Institución son:

- Mejora Continua (B1)
- Identificación y solución a requerimiento/necesidad(D1)
- Control (F1)

Esta identificación se la realizó con el fin de mostrar a la Institución que los tres procesos antes mencionados, requieren mayor atención y su desempeño debe ser el mejor posible, pues son los que aportan mayor valor al giro de la Coordinadora.

3.6 PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS EN BASE A LA METODOLOGÍA PDCA

Como aporte a la Institución proponemos nuestro plan de mejoramiento de los procesos, haciendo énfasis que no existió un punto de comparación entre sus antiguos procesos y los actuales

debido a que consideramos a la Entidad como una Nueva Coordinadora.

Esta propuesta incluye:

- Diagramas de flujo.
- Análisis de valor agregado.
- Propuesta de mejora con la metodología 5W y 1H.

Todo este estudio está diseñado exponiendo la situación futura de la Coordinadora.

Para el diseño de los diagramas de flujos tomamos como referencia algunos de los procesos realizados por la antigua DIRSAN.

Para el análisis de valor agregado hemos considerado los tiempos de cada subproceso, se ha procedido a pasar las actividades de los flujos a sus tiempos efectivos, este análisis es de gran utilidad para determinar la eficiencia y la ineficiencia en los tiempos utilizado.

A continuación mostramos nuestra propuesta, la misma que puede ser modificada a la medida de los cambios.

3.6.1 Análisis del Subprocesos Planificación Estratégica

3.6.1.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Planificación Estratégica

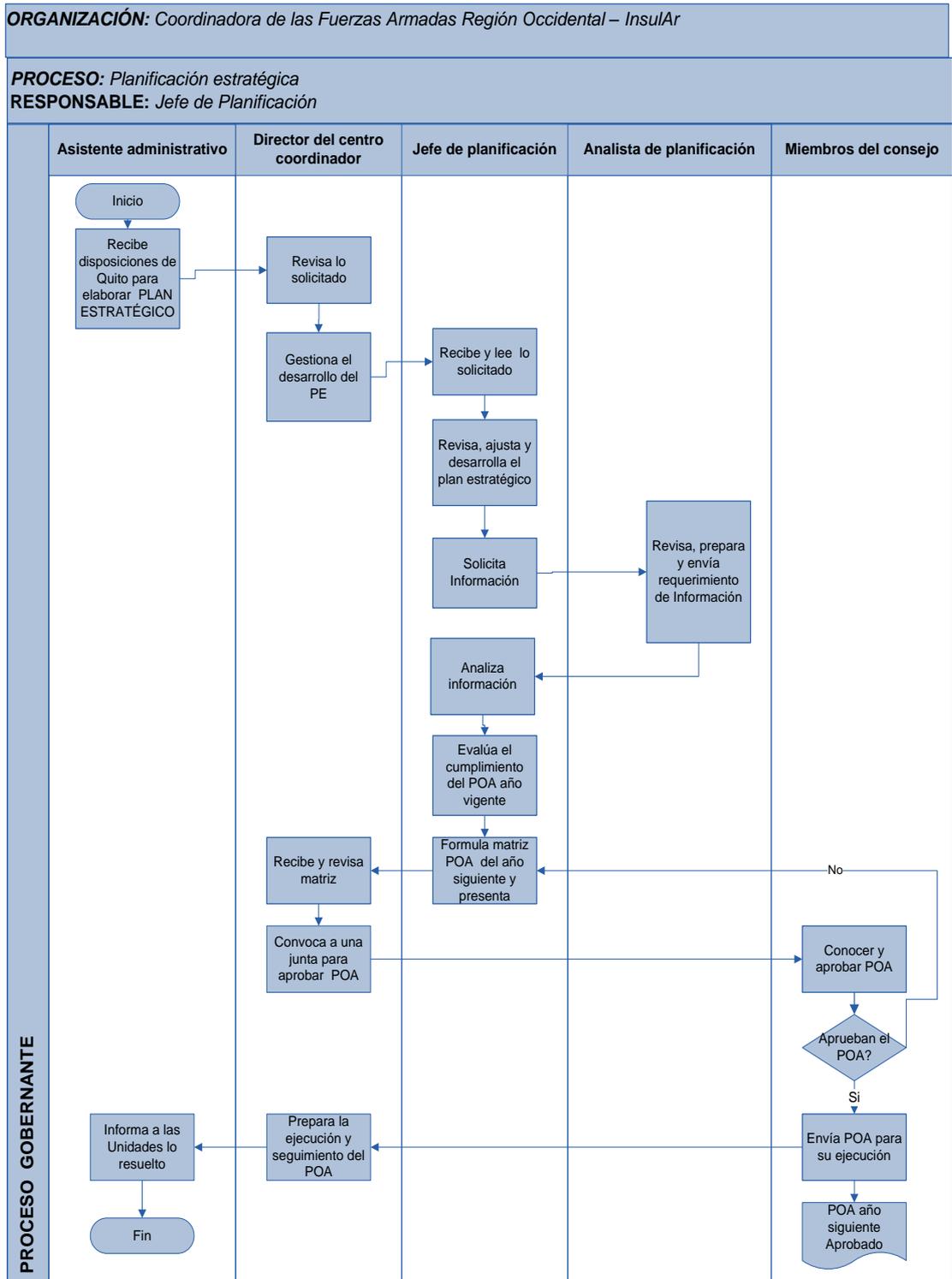


Figura 3.5 Diagrama de Flujo del Subproceso A.1

3.6.1.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Planificación Estratégica

Tabla 3.8 Indicadores de Gestión de A.1

Proceso :	Planificación estratégica						
Objetivo :	Procurar el cumplimiento de los objetivos planteados en el POA en un 80% en el periodo de un año.						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Objetivos contenidos en el POA cumplidos satisfactoriamente	Objetivos Cumplidos en el POA OCP	Cumplimientos de los objetivos contenidos en el POA	Porcentaje	$\frac{\text{Puntaje Alcanzado}}{\text{Puntaje Máximo}} * 100$	Trimestral	Jefe de Planificación	Matriz POA del año vigente
Número de proyectos cumplidos efectivamente que aportan al POA	Proyectos cumplidos efectivamente PCE	Número de proyectos cumplidos efectivamente	Porcentaje	$\frac{\# \text{ proyectos cumplidos entre el total de proyectos en ejecución}}{\text{total de proyectos en ejecución}}$	Semestral	Analista de Planificación	SIF-Avances de Proyectos - Reporte de Proyectos mensuales

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.1.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso Planificación Estratégica

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Planificación estratégica

SITUACIÓN: Actual

No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	SVA	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe disposiciones para elaborar Plan Estratégico		1							480
2	Revisa lo solicitado				1					150
3	Gestiona el desarrollo del PE						1			120
4	Recibe y lee lo solicitado						1			60
5	Revisa, ajusta y desarrolla el plan estratégico		1							480
6	Solicita información					1				300
7	Revisa, prepara y envía requerimiento de Información						1			480
8	Analiza información							1		300
9	Evalúa el cumplimiento del POA año vigente		1							420
10	Formula matriz POA del año siguiente y presenta		1							600
11	Recibe y revisa matriz							1		300
12	Convoca a una junta para aprobar POA					1				720
13	Conocer y aprobar POA		1							2400
14	Envía POA para su ejecución						1			360
15	Prepara la ejecución y seguimiento del POA		1							1200
16	Informa a las Unidades lo resuelto						1			180
		0	6	0	1	2	5	2	0	
TOTAL MINUTOS										8550
TOTAL DÍAS										18

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	0	0	0%
VAE	Valor agregado empresa	6	5580	65%
SVA	Sin valor agregado	0	0	0%
P	Preparación	1	150	2%
E	Espera	2	1020	12%
M	Movimiento	5	1200	14%
I	Inspección	2	600	7%
A	Archivo	0		0%
TT	Total	16	8550	100%
VA	Valor agregado del proceso		5580	
IVA	Índice de valor agregado		65,26%	

Tabla 3.9 Análisis de Valor Agregado del Subproceso A.1

3.6.1.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso planificación estratégica

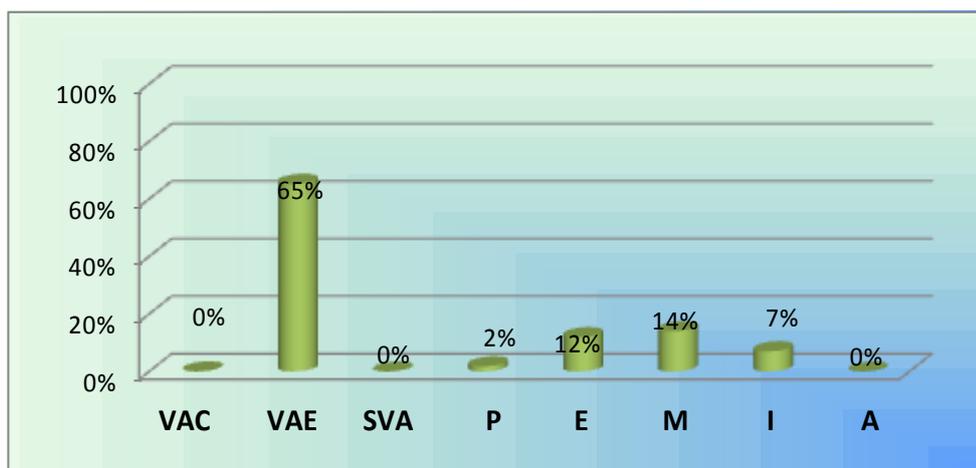


Figura 3.6 Gráfico Estadístico del Subproceso A.1

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.2 Análisis del Subprocesos de Mejora Continua

3.6.2.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Mejora Continua

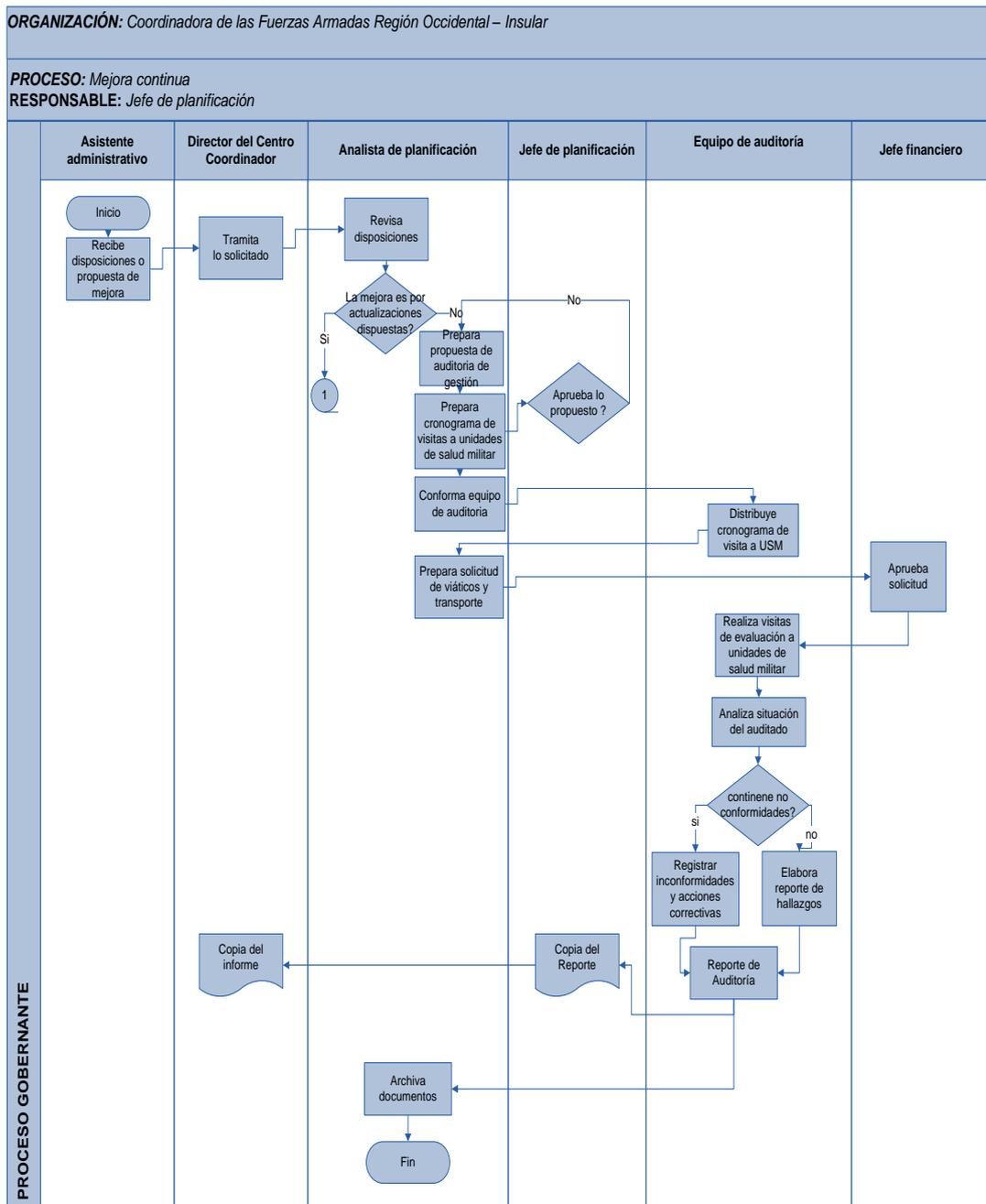


Figura 3.7 Diagrama de Flujo del Subproceso B.1

3.6.2.2 Indicadores de Gestión del Subproceso

Mejora Continua

Proceso :	Mejora continua						
Objetivo :	Incrementar la satisfacción de los clientes del proceso, elevando el nivel de resultados en los servicios en un 50% dentro del período de un año						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Numero de informes con recomendaciones por visitas	Visitas sin acciones correctivas VSO	Cantidad de informes en que se recomienda mejorar la gestión de la USM	Porcentaje	# de informes con acciones correctivas entre total de informes sin observaciones	Trimestral	Estadístico	Informe de Recomendaciones de Mejora-Revista de Gestión
Ejecución de acciones correctivas	Evaluación a USM EUSM	Número de horas tomadas para la corrección	Unidad	# de horas empleadas en la ejecución satisfactoria de la corrección	Trimestral	Estadístico	Informe sobre el estado de las unidades de salud militar sobre
Nivel de satisfacción de los Usuarios del Servicio Médico	Satisfacción de los Usuarios SDU	Nivel de satisfacción de los Usuarios con Servicios prestados por la	Porcentaje	Puntaje alcanzado entre el puntaje máximo	Trimestral	Estadístico	Informe de resultado de visitas

Tabla 3.10 Indicadores de Gestión de B.1

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.2.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Mejora Continua

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Mejora continua

SITUACIÓN: Actual

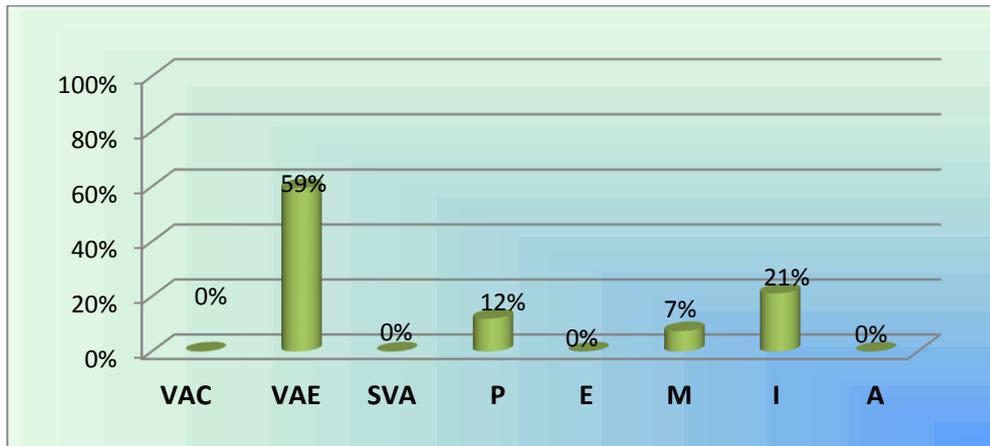
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	SVA	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe disposiciones o propuesta de mejora		1							300
2	Tramite lo solicitado				1					180
3	Revisa disposiciones							1		90
4	Prepara propuesta de auditoría de gestión				1					48
5	Prepara cronograma de visitas a unidades de salud militar				1					180
6	Conforma equipo de auditoría				1					180
7	Distribuye cronograma a USM						1			360
8	Prepara solicitud de viáticos y transporte				1					240
9	Aprueba solicitud							1		300
10	Realiza visitas de evaluación a unidades de salud militar		1							2400
11	Analiza situación del auditado							1		90
12	Registrar inconformidades y acciones correctivas				1					240
13	Elabora reporte de hallazgos		1							270
14	Reporte de Auditoría		1							240
15	Archiva documentos								1	0,3
16	Analiza propuesta de modificación, actualización o creación							1		90
17	Coordina con el personal involucrado para recabar información							1		420
18	Evalúa información							1		600
19	Prepara propuesta de desarrollo		1							1800
20	Conoce y aprueba propuesta							1		300
21	Elabora modificaciones o actualizaciones a documentos		1							300
22	Envía informe de modificaciones o actualización a documentos						1			300
23	Archiva nuevos procesos								1	0,3
		0	6	0	6	0	2	7	2	
TOTAL MINUTOS										8929
TOTAL DÍAS										19

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	0	0	0%
VAE	Valor agregado empresa	6	5310	59%
SVA	Sin valor agregado	0	0	0%
P	Preparación	6	1068	12%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	2	660	7%
I	Inspección	7	1890	21%
A	Archivo	2	0,6	0%
TT	Total	23	8929	100%
VA	Valor agregado del proceso		59,47%	
IVA	Índice de valor agregado		40,53%	

Tabla 3.11 Análisis de Valor Agregado del Subproceso B.1

3.6.2.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Mejora Continua

Figura 3.8 Gráfico Estadístico del Subproceso B.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.3 Análisis del Subprocesos Vigilancia Epidemiológica

3.6.3.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Vigilancia Epidemiológica

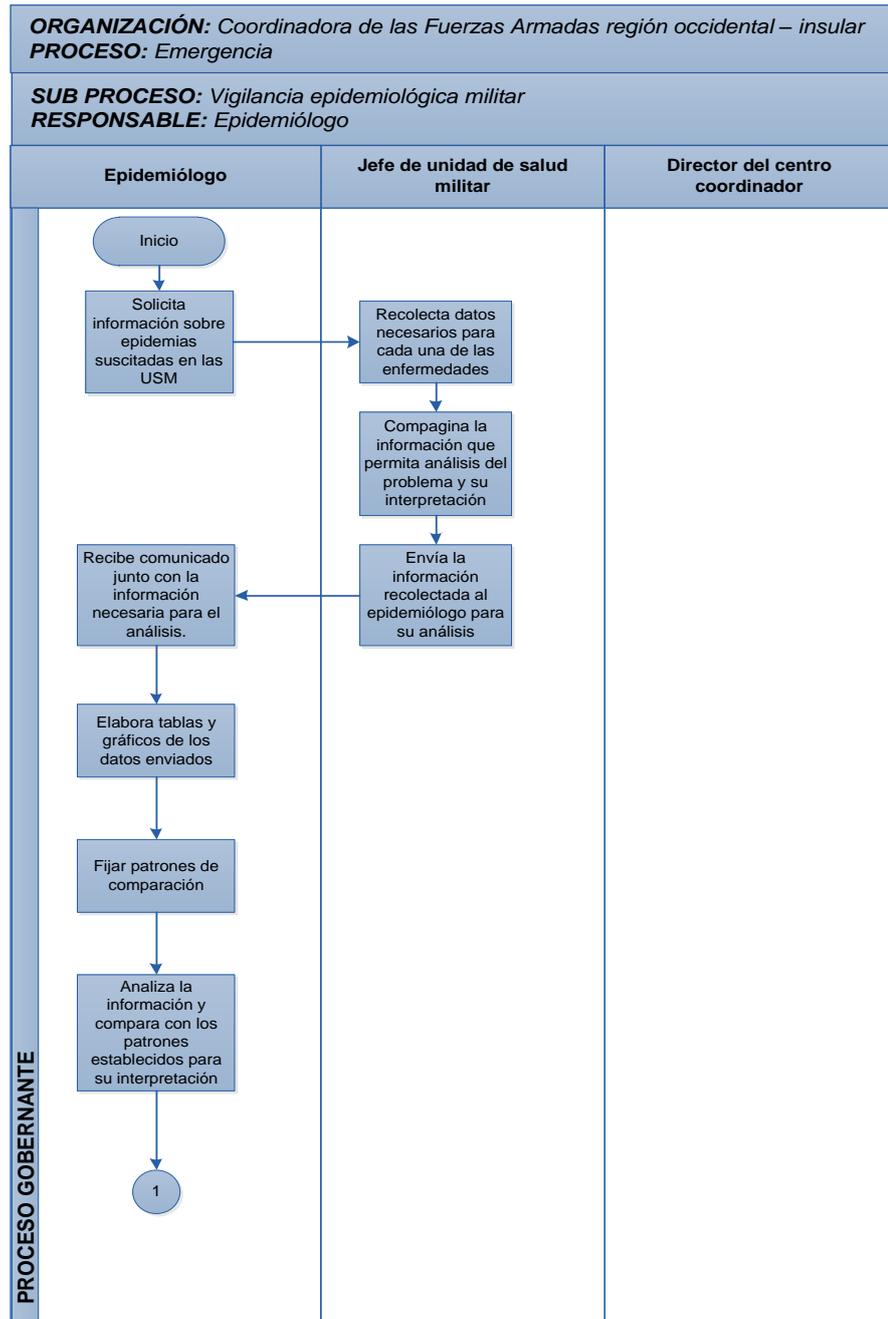


Figura 3.9 Diagrama de Flujo del Subproceso C.1

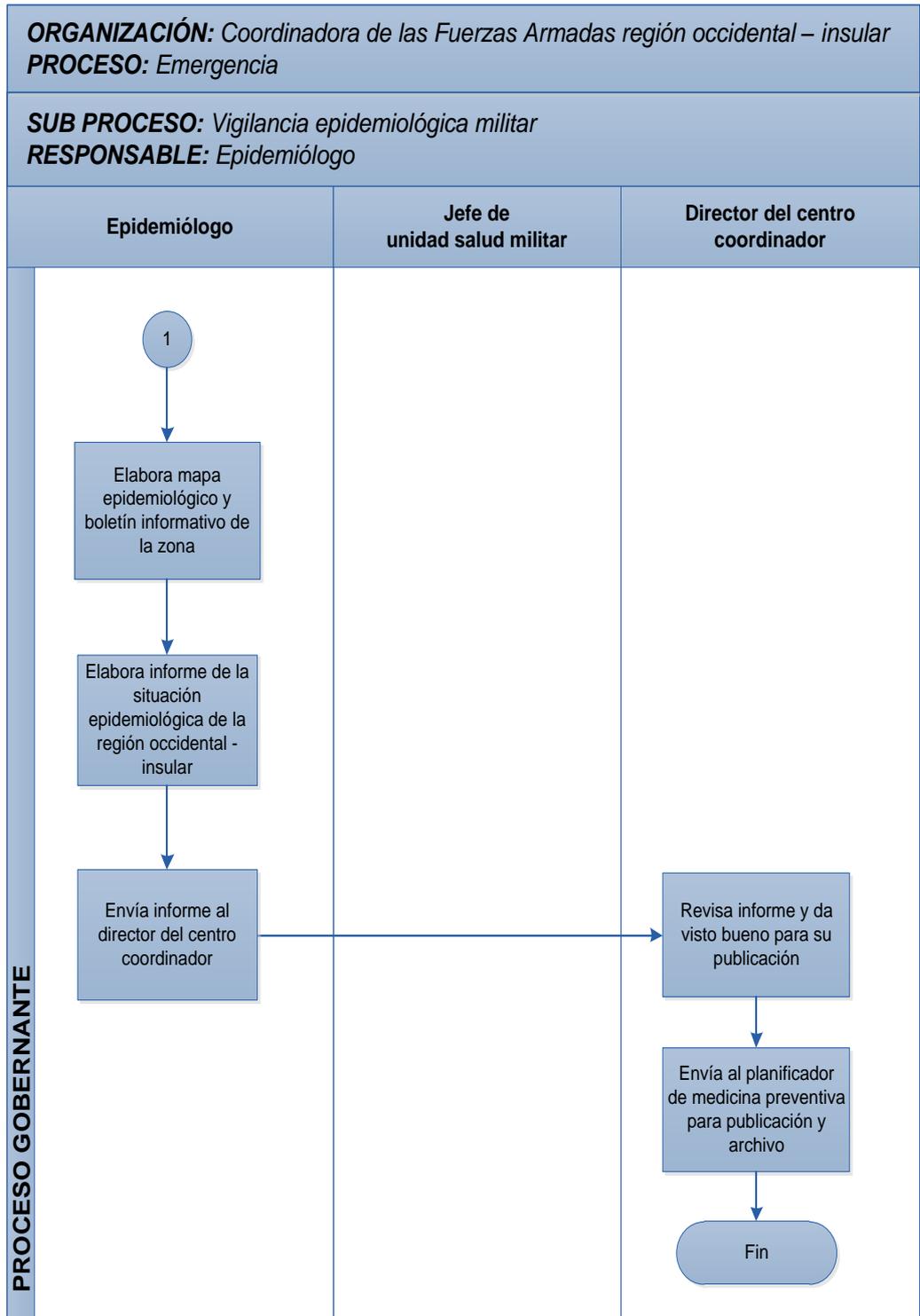


Figura 3.9.1 Diagrama de Flujo del Subproceso C.1

3.6.3.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Vigilancia Epidemiológica

Tabla 3.12 Indicadores de Gestión de C.1

Proceso :	Emergencia						
Subproceso :	Vigilancia epidemiológica						
Objetivo :	Mantener a las unidades de salud militar informadas en un 80% de los brotes y epidemias suscitadas en el año.						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Productividad	Boletines generados BG	Mide la cantidad de Boletines generados en el año	Unidad	# de boletines generados en el año	Anual	Director Centro Coordinador	Archivo del Dpto. de Epidemiología
Eficacia del mapa epidemiológico realizado en la Región	Brotos y epidemias diagnosticadas BED	Mapa epidemiológico elaborado eficazmente puede diagnosticar brotes y epidemias	Porcentaje	# de casos notificados por brotes y epidemias detectados después de la publicación del boletín	Anual	Epidemiólogo	Informe y mapa epidemiológico de Brotes y Epidemias

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.3.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Vigilancia Epidemiológica Militar

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular
PROCESO: Emergencia
SUB PROCESO: Vigilancia Epidemiológica Militar
SITUACIÓN: Actual

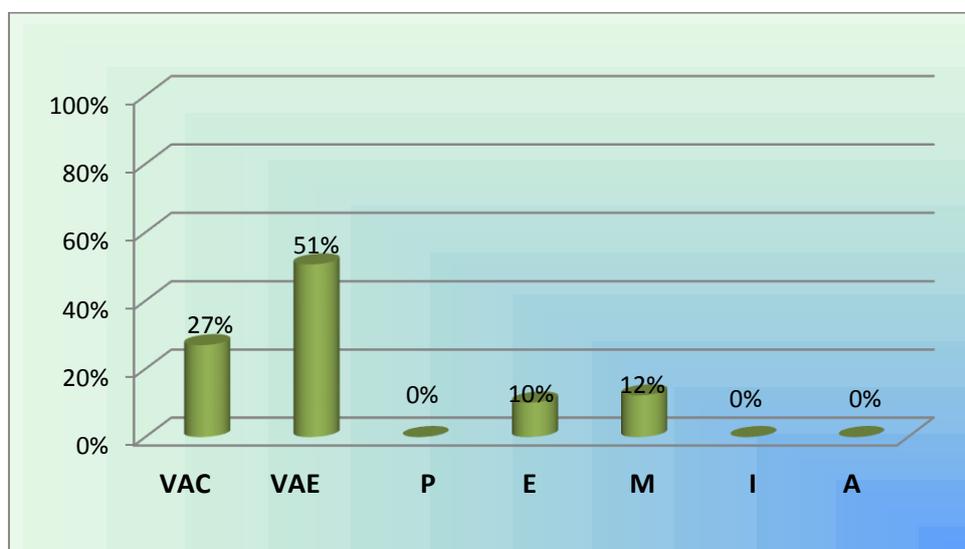
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Solicita información sobre epidemias suscitadas en las USM.				1				960
2	Recolecta datos necesarios para cada una de las enfermedades.		1						2400
3	Compagina la información que permita análisis del problema y su interpretación.		1						960
4	Envía la información recolectada al epidemiólogo para su análisis.					1			960
5	Recibe comunicado junto con la información necesaria para el análisis.				1				480
6	Elabora tablas y gráficos de los datos enviados.		1						1920
7	Fijar patrones de comparación.		1						960
8	Analiza la información y compara con los patrones establecidos para su interpretación.		1						960
9	Elabora el mapa epidemiológico y boletín informativo de la zona.	1							2400
10	Elabora informe de la situación epidemiológica de la Región Occidental - Insular	1							480
11	Envía el informe al director del centro coordinador					1			480
12	Revisa informe y da visto bueno para su publicación	1							960
13	Envía al planificador de medicina preventiva para publicación y archivo.					1			300
		3	5	0	2	3	0	0	
TOTAL MINUTOS									14220
TOTAL DÍAS									30

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	3	3840	27%
VAE	Valor agregado empresa	5	7200	51%
P	Preparación	0	0	0%
E	Espera	2	1440	10%
M	Movimiento	3	1740	12%
I	Inspección	0	0	0%
A	Archivo	0	0	0%
TT	Total	13	14220	100%
VA	Valor Agregado del proceso		77,64%	
SVA	Sin Valor Agregado		22,36%	

Tabla 3.13 Análisis de Valor Agregado del Subproceso B.3

3.6.3.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Vigilancia Epidemiológica

Figura 3.10 Gráfico Estadístico del Subproceso C.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.4 Análisis del Subprocesos Promoción y prevención

3.6.4.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Promoción y prevención

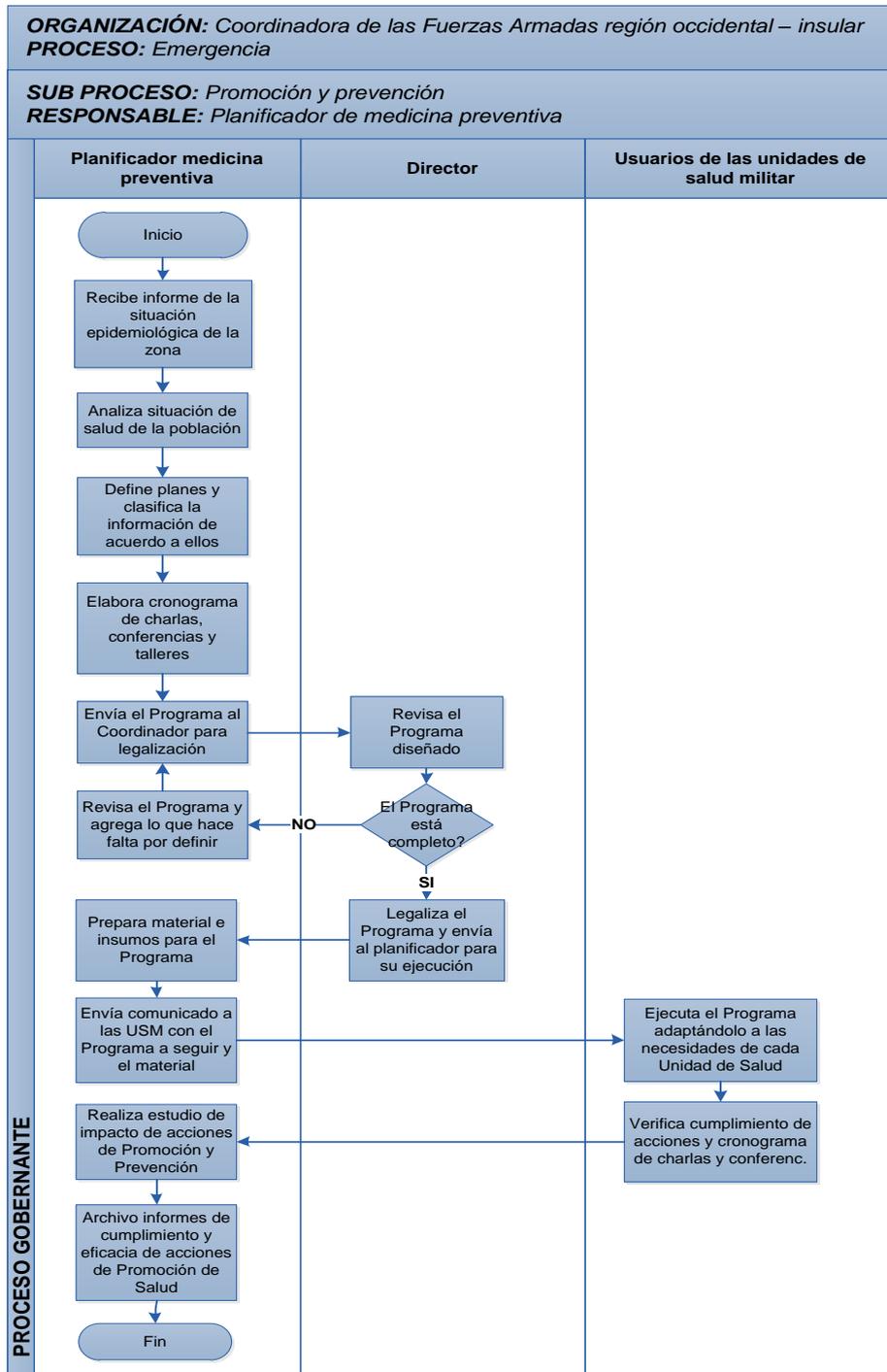


Figura 3.11 Diagrama de Flujo del Subproceso C.2

3.6.4.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Promoción y prevención

Tabla 3.14 Indicadores de Gestión de C.2

Proceso :	Emergencia							
Subproceso :	Promoción y prevención							
Objetivo :	Desarrollar el Programa de promoción y prevención en las Unidades de Salud Militar en un 90% por lo menos una vez en el año							
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Objetivo a lograr	Fuente de información
Cumplimiento y Eficacia de acciones y cronograma del Programa	Cronograma de charlas, conferencias y talleres realizados CTR	El cronograma de charlas, conferencias y talleres se lo llevó a cabo en su totalidad	Porcentual	$(\# \text{ de charlas, conferencias y talleres no realizadas} / \# \text{ de charlas, conferencias y talleres elaboradas}) * 100$	Anual	Planificador de medicina preventiva	80%	Cronograma elaborado en el Dpto. de Planificación de medicina preventiva
Utilización de recursos	Material utilizado MU	Fue utilizado todo el material asignado al Programa de Promoción y Prevención	Porcentual	$(\text{Material utilizado} / \text{Material planificado}) * 100$	Anual	Planificador de medicina preventiva	95%	Cuadro de Bienes y Servicios anual

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.4.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Promoción y prevención

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Emergencia

SUB PROCESO: Promoción y Prevención

SITUACIÓN: Actual

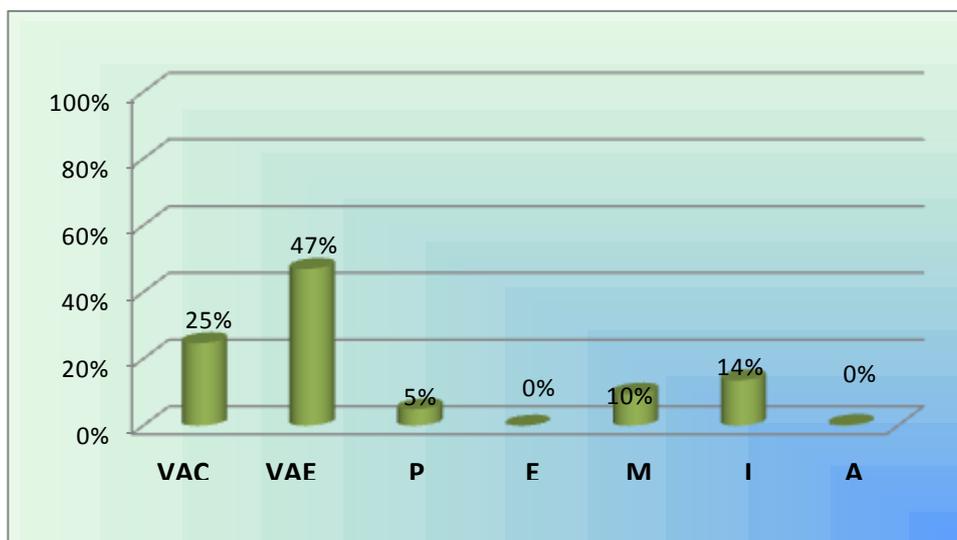
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe informe de la situación epidemiológica de la zona					1			30
2	Analiza situación de salud de la población						1		480
3	Define planes y clasifica la información de acuerdo a ellos		1						720
4	Elabora Cronograma de charlas, conferencias y talleres.		1						1440
5	Envía el Programa al coordinador para legalización.					1			240
6	Revisa el Programa diseñado.						1		240
7	Revisa el Programa y agrega lo que hace falta por definir.						1		120
8	Legaliza el Programa y envía al planificador para su ejecución.					1			180
9	Prepara material e insumos para el programa			1					480
10	Envía comunicado a las USM con el programa a seguir y el material.					1			480
11	Ejecuta el programa adaptándolo a las necesidades de cada Unidad de Salud.	1							2400
12	Verifica cumplimiento de acciones y cronograma de charlas y conferencias.						1		480
13	Realiza estudio de impacto de acciones de Promoción y Prevención.		1						2400
14	Archivo de informes de cumplimiento y eficacia de acciones de Promoción de Salud							1	20
		1	3	1	0	4	4	1	
TOTAL MINUTOS									9710
TOTAL DÍAS									20

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	1	2400	25%
VAE	Valor agregado empresa	3	4560	47%
P	Preparación	1	480	5%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	4	930	10%
I	Inspección	4	1320	14%
A	Archivo	1	20	0%
TT	Total	14	9710	100%
VA	Valor Agregado del proceso		71,68%	
SVA	Sin Valor Agregado		28,32%	

Tabla 3.15 Análisis de Valor Agregado del Subproceso C.2

3.6.4.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Promoción y prevención

Figura 3.12 Diagrama de Flujo del Subproceso Actual C.2



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.5 Análisis del Subprocesos Identificación y solución a requerimientos / necesidades

3.6.5.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades

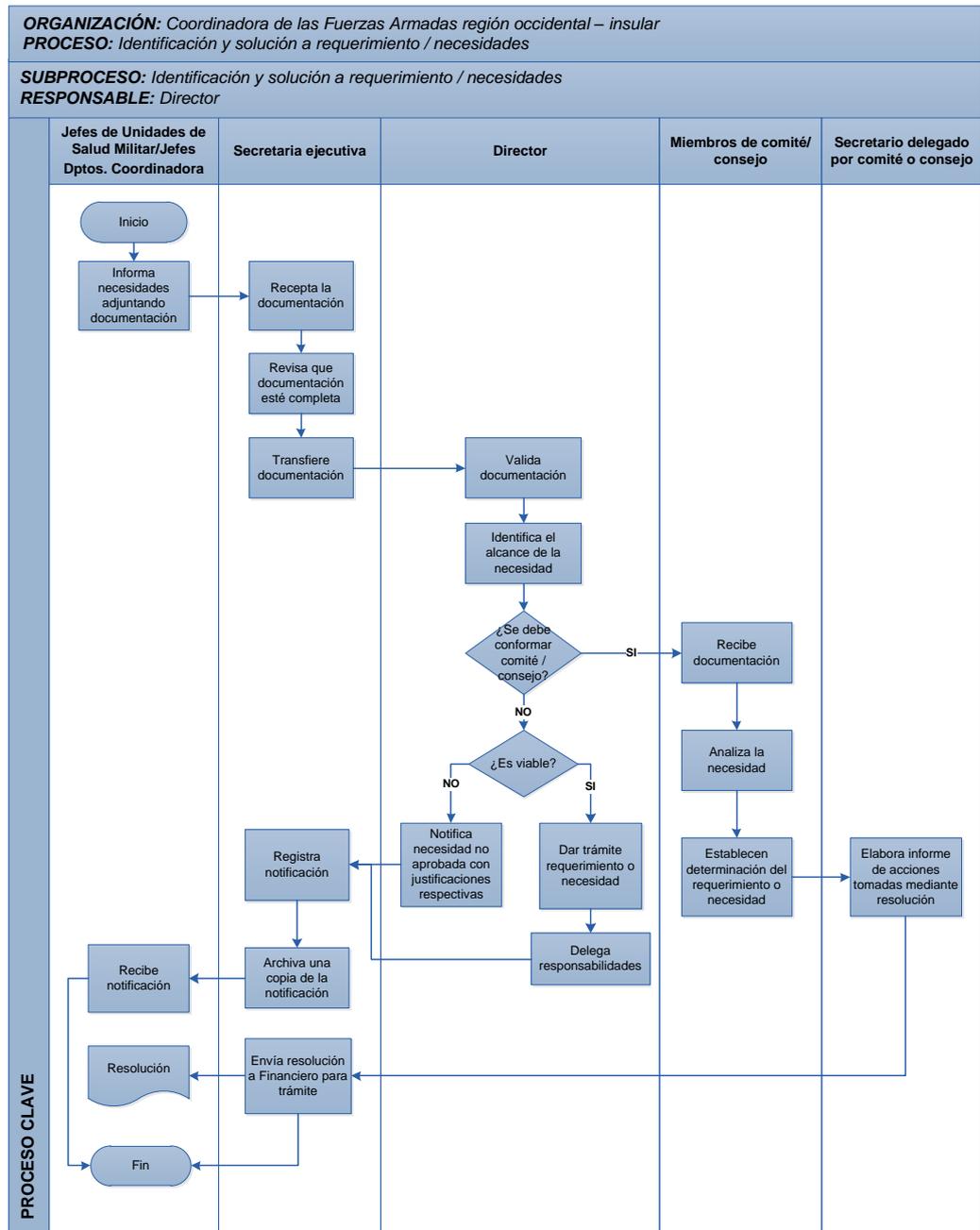


Figura 3.13 Diagrama de Flujo del Subproceso D.1

3.6.5.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Tabla 3.16 Indicadores de Gestión de D.1

Proceso :	Identificación y solución a requerimiento / necesidades						
Subproceso :	Identificación y solución a requerimiento / necesidades						
Objetivo :	Resolver en más del 80% de necesidades / requerimientos presentados en la coordinadora durante el año en curso						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Eficiencia	Necesidades aprobadas NA	Necesidades presentadas fueron aprobadas	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades aprobadas}}{\text{Total de necesidades presentadas}}$	Cada trimestre	Secretaría Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones
Eficiencia	Necesidades resueltas NRES	Porcentaje de necesidades que fueron resueltas en consejo	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades resueltas por consejo}}{\text{Total de necesidades}}$	Cada trimestre	Secretaría Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones
Eficiencia	Necesidades rechazadas NREC	Porcentaje de necesidades que fueron rechazadas	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades rechazadas}}{\text{Total de necesidades}}$	Cada trimestre	Secretaría Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.5.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Identificación y solución a requerimientos / necesidades

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Identificación y solución a requerimientos / necesidades

SUB PROCESO: Identificación y solución a requerimientos / necesidades

SITUACIÓN: Actual

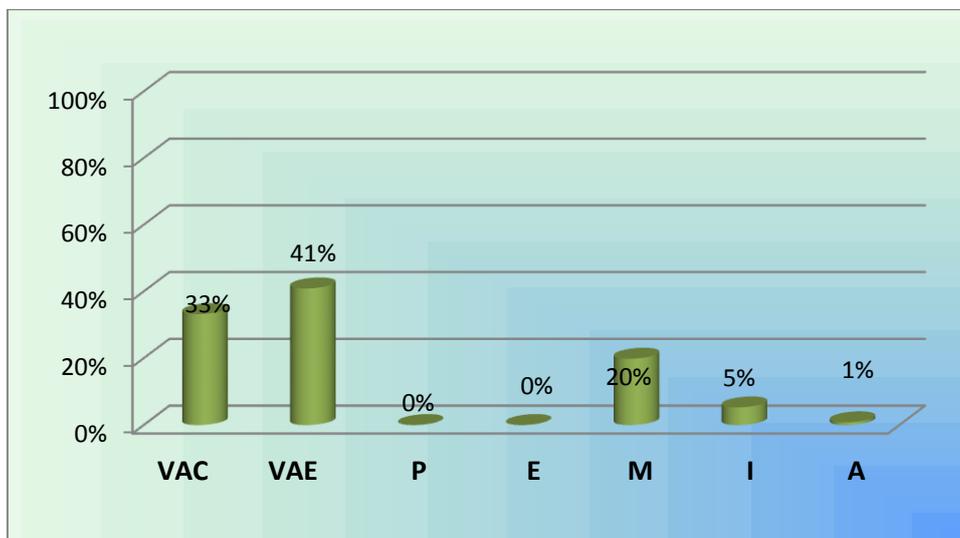
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Informa necesidad requerida adjunta documentación pertinente		1						30
2	Recepta la documentación	1							30
3	Revisa que documentación esté completa						1		10
4	Transfiere documentación					1			10
5	Valida documentación						1		120
6	Identifica el alcance de la necesidad	1							60
7	Recibe documentación	1							320
8	Analiza la necesidad	1							240
9	Establecen determinación del requerimiento o necesidad	1							60
10	Elabora informe de acciones tomadas mediante resolución	1							60
11	Envía resolución a partes involucradas					1			480
12	Dar trámite requerimiento o necesidad	1							20
13	Delega responsabilidades		1						20
14	Notifica necesidad no aprobada con justificaciones respectivas		1						960
15	Registra notificación	1							20
16	Archiva una copia de la notificación							1	20
17	Recibe notificación	1							10
		9	3	0	0	2	2	1	
TOTAL MINUTOS									2470
TOTAL DÍAS									5

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	9	820	33%
VAE	Valor agregado empresa	3	1010	41%
P	Preparación	0	0	0%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	2	490	20%
I	Inspección	2	130	5%
A	Archivo	1	20	1%
TT	Total	17	2470	100%
VA	Valor Agregado del proceso		74,09%	
SVA	Sin Valor Agregado		25,91%	

Tabla 3.17 Análisis de Valor Agregado del Subproceso D.1

**3.6.5.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor
Agregado del Subproceso Identificación y
solución a requerimientos / necesidades**

Figura 3.14 Diagrama de Flujo del Subproceso D.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.6 Análisis del Subprocesos Coordinación de recursos económicos

3.6.6.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Coordinación de recursos económicos

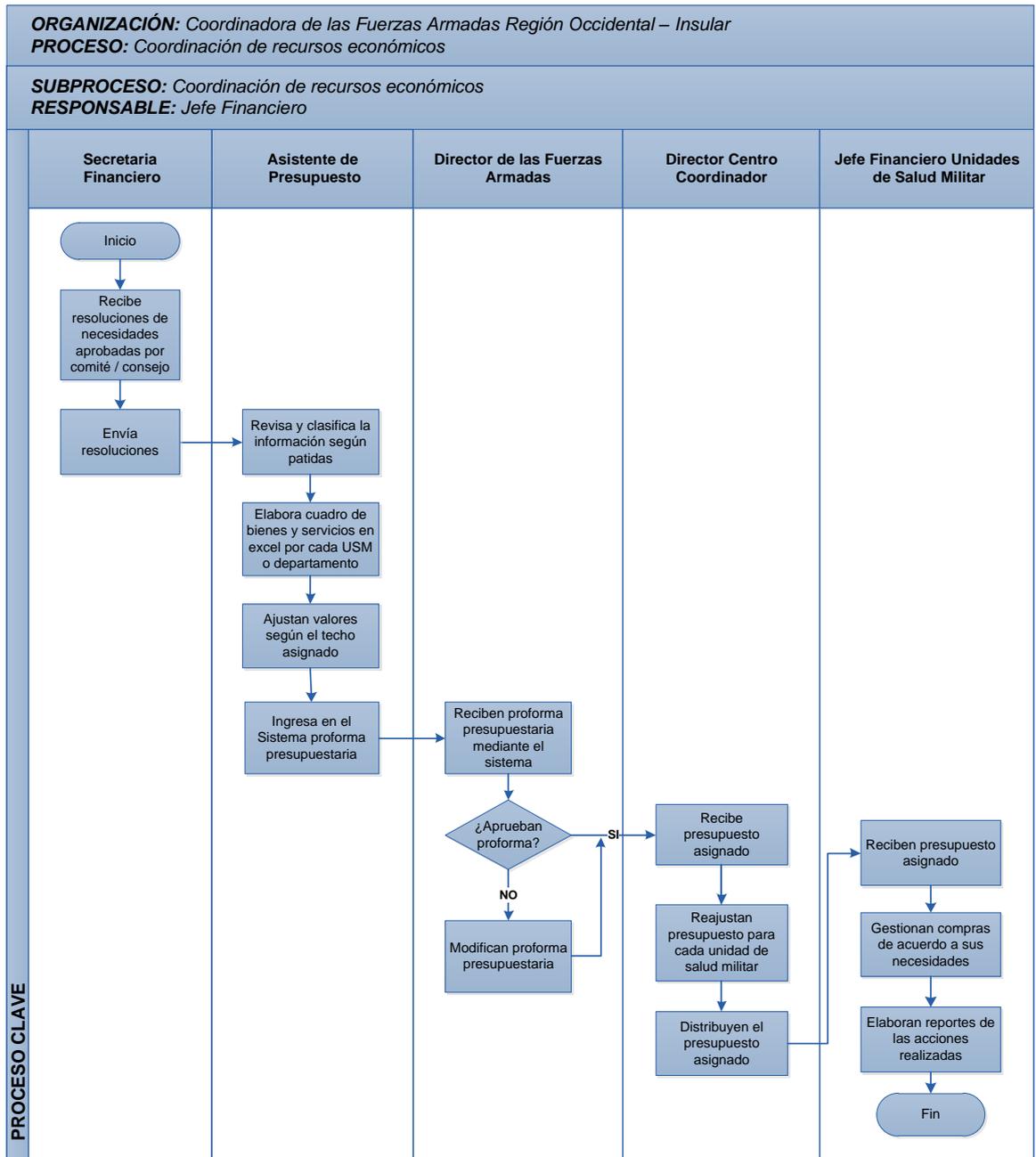


Figura 3.15 Diagrama de Flujo del Subproceso E.1

3.6.6.2 Indicadores de Gestión del Subproceso

Coordinación de recursos económicos

Tabla 3.18 Indicadores de Gestión de E.1

Proceso :	Coordinación de recursos económicos						
Subproceso :	Coordinación de recursos económicos						
Objetivo :	Realizar una distribución uniforme del presupuesto asignado satisfaciendo en más del 70% a las necesidades de las Unidades de Salud Militar						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Disponibilidad	Monto no aprobado por DISAFA MNA	Nos indica la cantidad asignada que no aprobó nuestro rector superior	Unidad	Monto proforma presupuestaria - Presupuesto asignado	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF
Cumplimiento	Porcentaje de presupuesto asignado PPA	Nos indica el porcentaje que DISAFA nos asigna	Porcentual	Presupuesto asignado / proforma presupuestaria	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF
Uniformidad	Presupuesto distribuido PD	Nos indica que el presupuesto haya sido totalmente repartido	Porcentual	Sumatoria presupuesto asignado a las USM / presupuesto asignado a las USM	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.6.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Coordinación de recursos económicos

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular
PROCESO: Coordinación de recursos económicos
SUB PROCESO: Coordinación de recursos económicos
SITUACIÓN: Actual

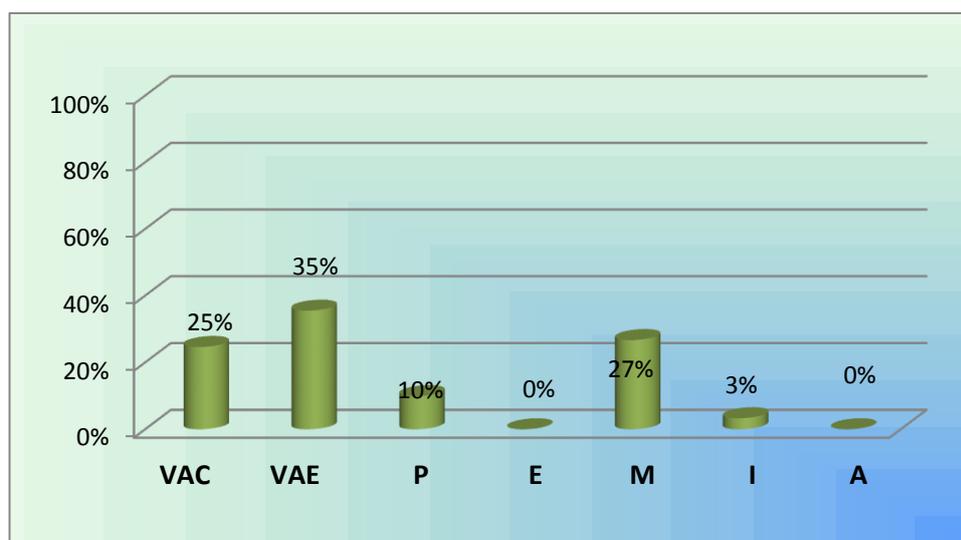
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe resoluciones de necesidades aprobadas por comité / consejo		1						20
2	Envía resoluciones					1			20
3	Revisa y clasifica la información según partidas						1		240
4	Elabora cuadro de bienes y servicios en excel por cada unidad de salud militar o departamento	1							160
5	Ajustan valores según el techo asignado		1						160
6	Ingresa en el sistema proforma presupuestaria	1							160
7	Reciben proforma presupuestaria		1						1440
8	Modifican proformas presupuestarias	1							480
9	Recibe presupuesto asignado	1							960
10	Reajustan presupuesto para cada unidad de salud militar		1						480
11	Distribuyen el presupuesto asignado		1						480
12	Reciben presupuesto asignado	1							30
13	Gestionan compras de acuerdo a sus necesidades					1			1920
14	Elaboran reportes de las acciones realizadas			1					720
		5	5	1	0	2	1	0	
TOTAL MINUTOS									6510
TOTAL DÍAS									14

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	5	1790	25%
VAE	Valor agregado empresa	5	2580	35%
P	Preparación	1	720	10%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	2	1940	27%
I	Inspección	1	240	3%
A	Archivo	0	0	0%
TT	Total	14	7270	100%
VA	Valor Agregado del proceso		60,11%	
SVA	Sin Valor Agregado		39,89%	

Tabla 3.19 Análisis de Valor Agregado del Subproceso E.1

3.6.6.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Coordinación de recursos económicos

Figura 3.16 *Diagrama de Flujo del Subproceso E.1*



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.7 Análisis del Subproceso Control

3.6.7.1 Diagrama de Flujo del Subproceso Control

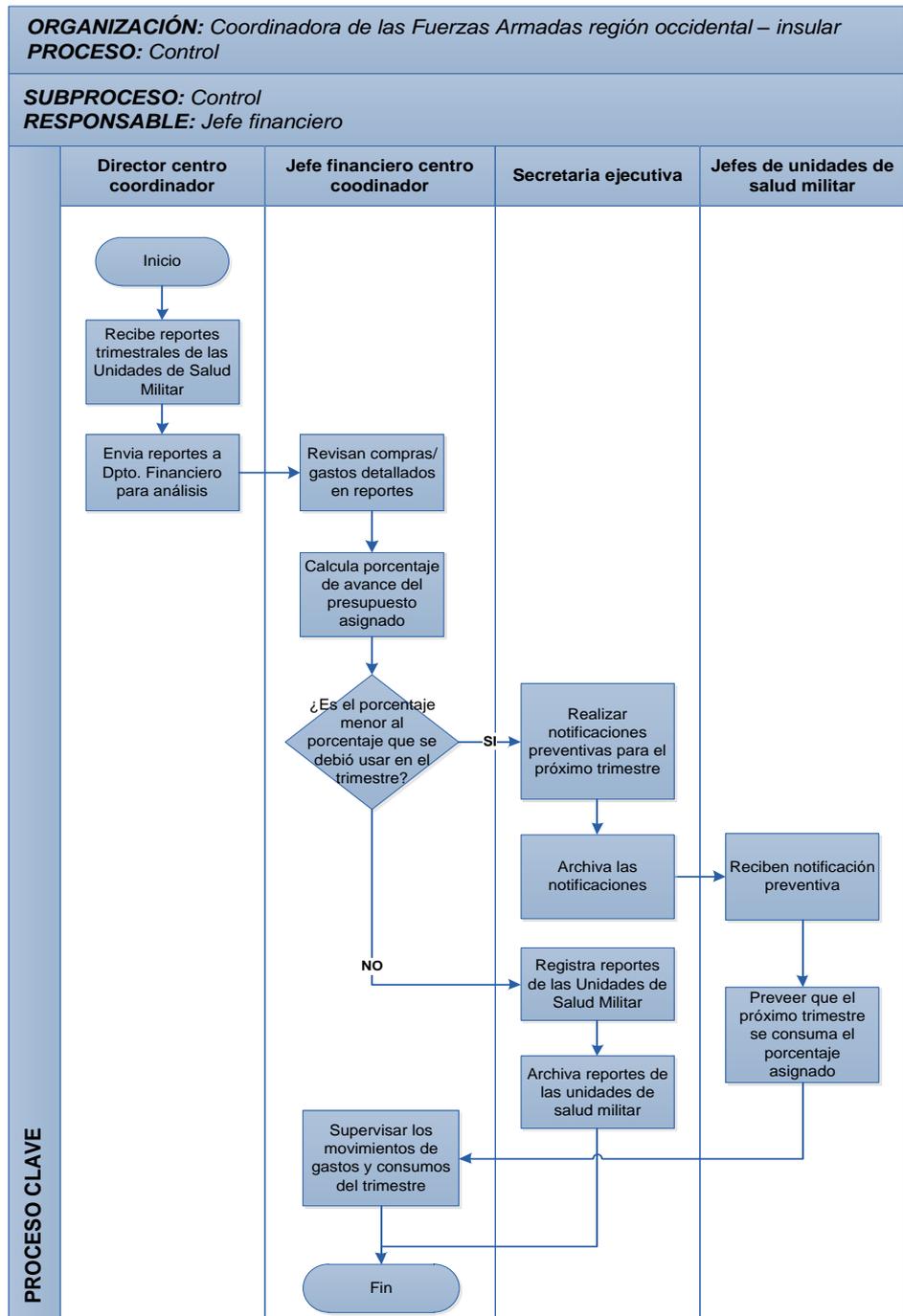


Figura 3.17 Diagrama de Flujo del Subproceso F.1

3.6.7.2 Indicadores de Gestión del Subproceso Control

Tabla 3.20 Indicadores de Gestión de F.1

Proceso :	Control						
Subproceso :	Control						
Objetivo :	Verificar que las unidades de salud militar hallan empleado un 25% su presupuesto asignado por trimestre						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Consumo	Porcentaje de presupuesto consumido PPC	Nos indica el porcentaje consumido del presupuesto asignado	Porcentual	$\text{Monto consumido del presupuesto} / \text{presupuesto asignado}$	Cada trimestre	Jefe Financiero	Archivo Dpto. Financiero
Cumplimiento	Número de notificaciones preventivas NNP	Número de notificaciones preventivas que cada unidad de salud militar	Unidad	Sumatoria de notificaciones preventivas por unidad de salud militar	Cada trimestre	Secretaria Ejecutiva	Archivo Secretaria Ejecutiva

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.7.3 Análisis de Valor Agregado del Subproceso

Control

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular
PROCESO: Control
SUB PROCESO: Control
SITUACIÓN: Actual

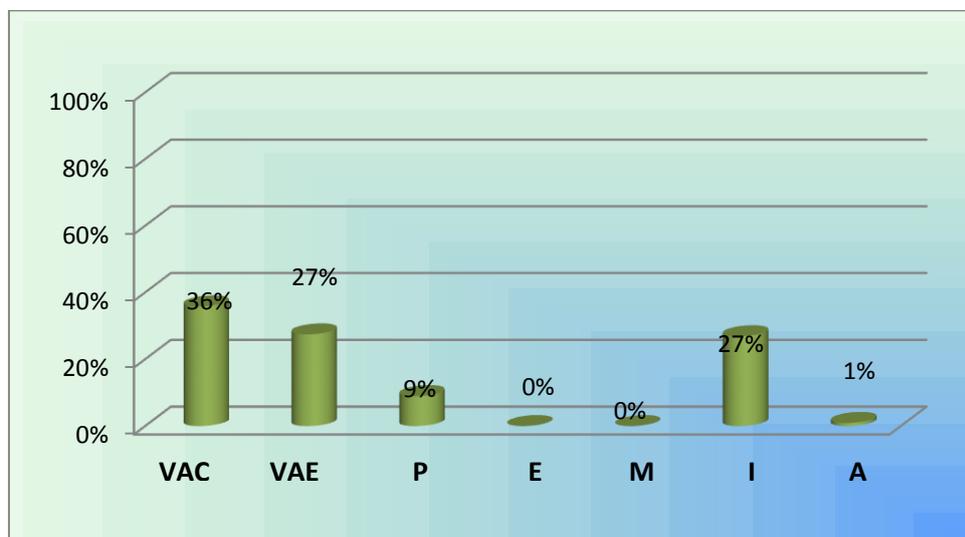
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe reportes trimestrales de las Unidades de Salud Militar		1						960
2	Envía reportes a Dpto. Financiero para análisis		1						480
3	Revisan compras/gastos detallados en reportes						1		960
4	Calcula porcentaje de avance del presupuesto asignado			1					240
5	Realizar notificaciones preventivas para el próximo trimestre			1					240
6	Archiva las notificaciones preventivas							1	20
7	Reciben notificación preventiva	1							1440
8	Preveer que el próximo trimestre se consuma el porcentaje asignado	1							480
9	Supervisar los movimientos de gastos y consumos del trimestre						1		480
10	Registra reportes de las Unidades de Salud Militar		1						30
11	Archiva reportes de las unidades de salud militar							1	30
		2	3	2	0	0	2	2	
TOTAL MINUTOS									5360
TOTAL DÍAS									11

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	2	1920	36%
VAE	Valor agregado empresa	3	1470	27%
P	Preparación	2	480	9%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	0	0	0%
I	Inspección	2	1440	27%
A	Archivo	2	50	1%
TT	Total	11	5360	100%
VA	Valor Agregado del proceso		63,25%	
SVA	Sin Valor Agregado		36,75%	

Tabla 3.21 Análisis de Valor Agregado del Subproceso F.1

3.6.7.4 Gráfico Estadístico del Análisis de Valor Agregado del Subproceso Seguridad y Evaluación del Sistema de Sanidad

Figura 3.18 Gráfico Estadístico del Subproceso F.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.8 Análisis del subprocesos control y asistencia del personal

3.6.8.1 Diagrama de flujo del subproceso control y asistencia del personal

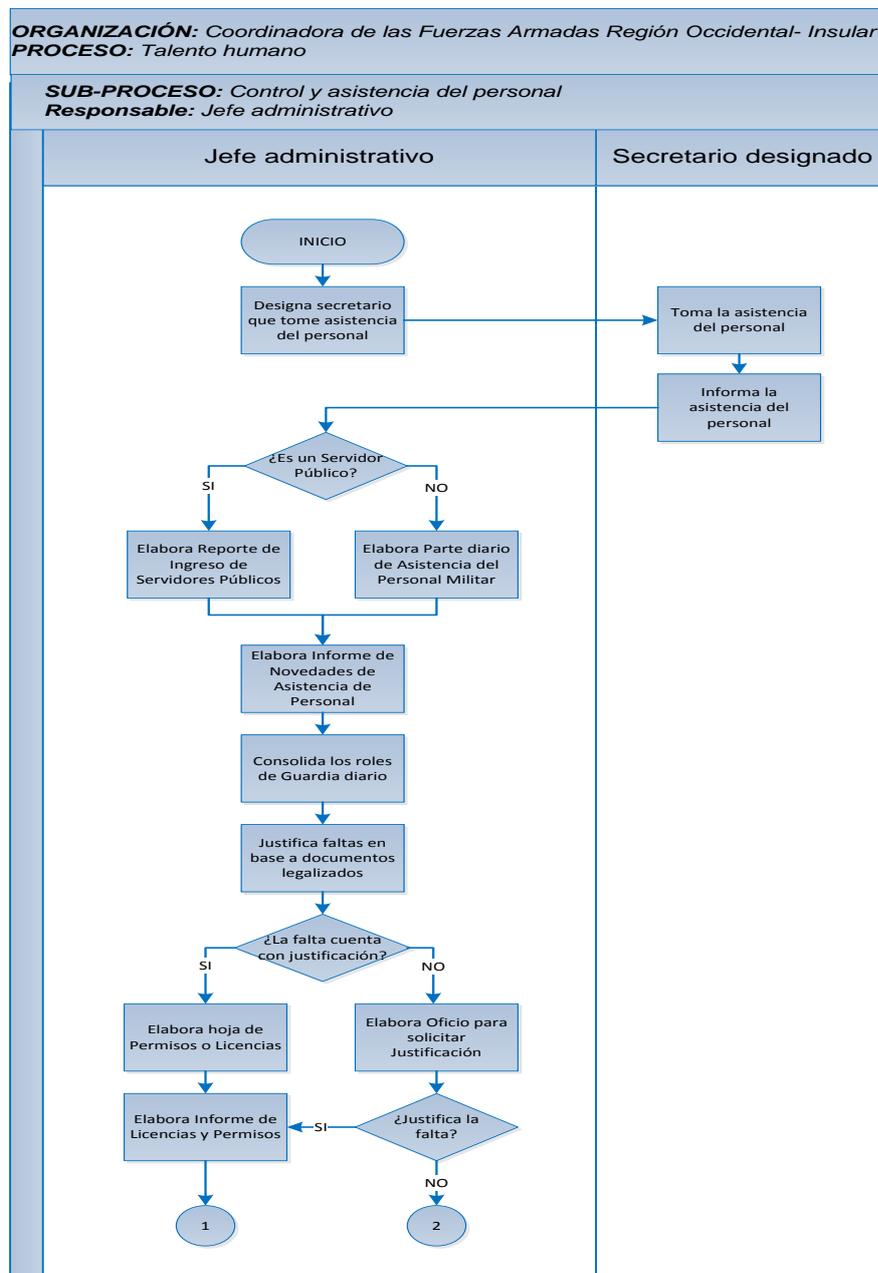


Figura 3.23 Diagrama de flujo del subproceso G.1

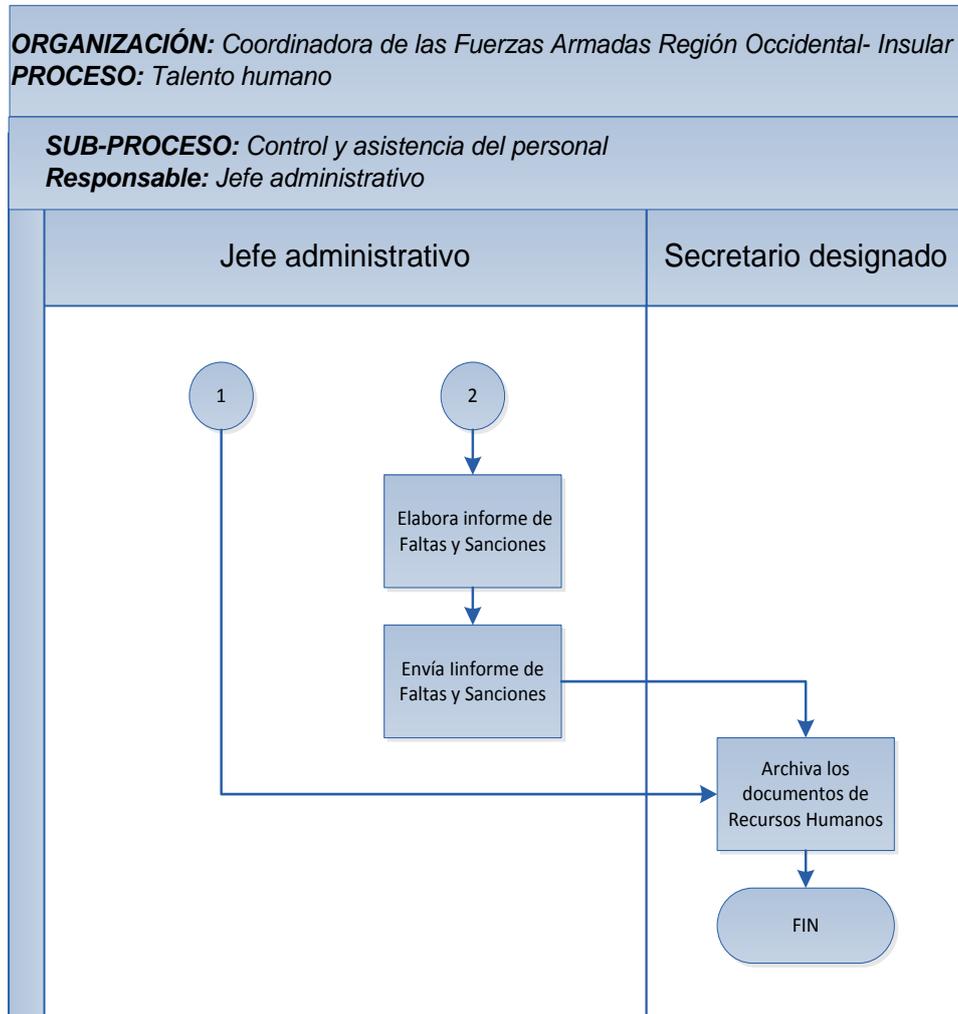


Figura 3.23.1 Diagrama de flujo del subproceso G.1

3.6.8.2 Indicadores de gestión del subproceso control y asistencia del personal

Tabla 3.26 Indicadores de gestión de G.1

Proceso :	Talento humano						
Subproceso :	Control y asistencia del personal						
Objetivo :	Verificar que el personal de la Coordinadora tomen el 100% la cantidad de días de vacaciones que le corresponde anualmente						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de faltas	Tasa de faltas del personal TFP	Mide la cantidad de faltas	Meses	# de faltas del personal	3 meses	Coordinador	Sistema documental de la Coordinadora
Número de horas con licencias tomadas	Tasa de avance de vacaciones TAV	Mide cuanto días se ha tomado de vacaciones	días	# de días de vacaciones tomados/ 30 días	1 meses	Coordinador	Sistema documental de la Coordinadora

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.8.3 Análisis de valor agregado del subproceso control y asistencia del personal

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Talento humano

SUB PROCESO: Control y asistencia del personal

SITUACIÓN: Actual

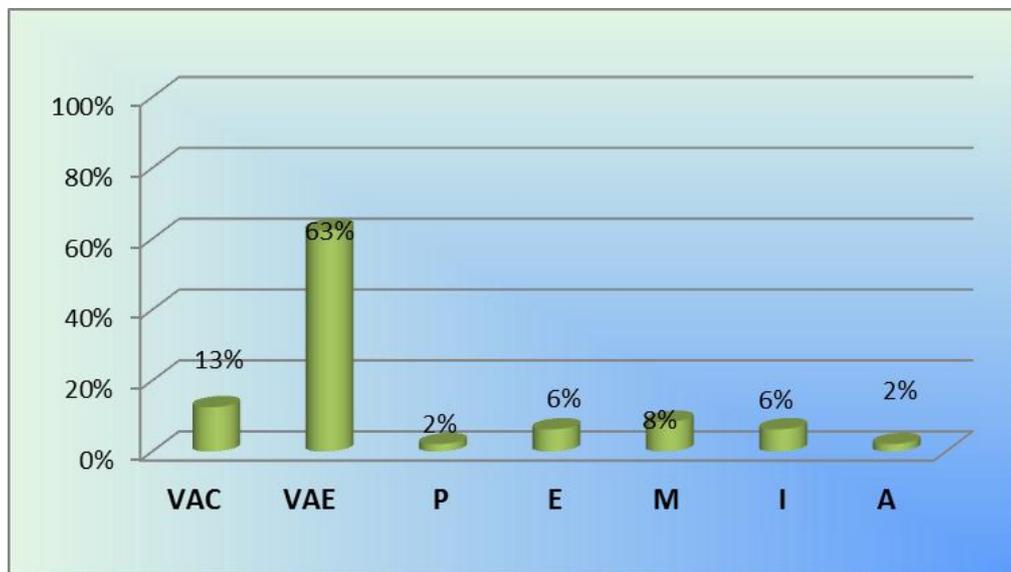
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	SVA	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Designa secretario que tome asistencia del personal			1						5
2	Toma la asistencia del personal		1							30
3	Informa la asistencia del personal						1			10
4	Elabora Reporte de Ingreso de Servidores Públicos		1							15
5	Elabora Parte diario de Asistencia del Personal Militar		1							15
6	Elabora Informe de Novedades de Asistencia de Personal		1							20
7	Consolida los roles de Guardia diario							1		15
8	Justifica faltas en base a documentos legalizados	1								30
9	Elabora hoja de permisos y licencias		1							10
10	Elabora Oficio para solicitar Justificación					1				15
11	Elabora Informe de Permiso y licencias		1							30
12	Elabora Informe de Faltas y Sanciones		1							30
13	Envía Informe de Faltas y Sanciones						1			10
14	Archiva los documentos de Recursos Humanos								1	5
		1	7	1	0	1	2	1	1	
TOTAL MINUTOS										240
TOTAL DIAS										1

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	1	30	13%
VAE	Valor agregado empresa	7	150	63%
SVA	Sin valor agregado	1	5	2%
P	Preparación	0	0	0%
E	Espera	1	15	6%
M	Movimiento	2	20	8%
I	Inspección	1	15	6%
A	Archivo	1	5	2%
TT	Total	14	240	100%
VA	Valor Agregado del proceso		180	
IVA	Índice de valor agregado		75,00%	

Tabla 3.27 Análisis de valor agregado del subproceso G.1

3.6.8.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso control y asistencia del personal

Figura 3.24 Gráfico estadístico del subproceso G.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.9 Análisis del subprocesos movimiento del personal

3.6.9.1 Diagrama de flujo del subproceso movimiento del personal

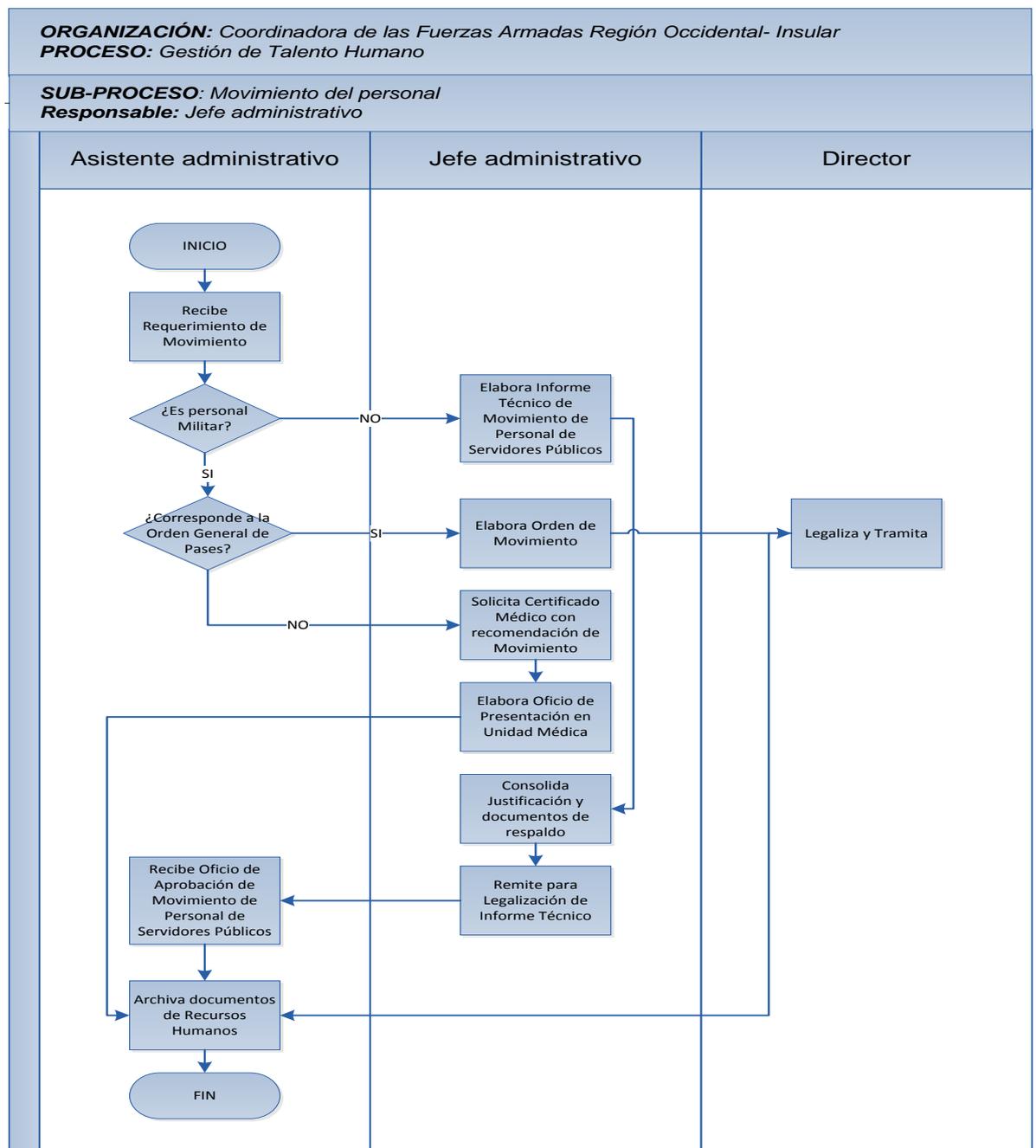


Figura 3.25 Diagrama de flujo del subproceso G.2

3.6.9.2 Indicadores de gestión del subproceso movimiento del personal

Tabla 3.28 Indicadores de gestión de G.2

Proceso :	Talento humano						
Subproceso :	Movimientos del personal						
Objetivo :	Controlar en mas del 95% de los movimientos del personal de la Coordinadora						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Fórmula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de Personal Militar Movilizado	Tasa de Personal Militar movilizado TPMM	Mide cuanto de los movimientos del personal pertenecen a Personal Militar	días	# de Movimientos de Personal Militar/ # de Movimientos totales	1 mes	Jefe Administrativo	Sistema documental de la Coordinadora
Número de Servidores Públicos Movilizados	Tasa de Servidores Públicos movilizado TSPM	Mide cuanto de los movimientos del personal pertenecen a Servidores Públicos	días	# de Movimientos de Servidores Públicos/ # de Movimientos totales	1 mes	Jefe Administrativo	Sistema documental de la Coordinadora

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.9.3 Análisis de valor agregado del subproceso movimiento del personal

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Talento humano

SUB PROCESO: Movimiento del personal

SITUACIÓN: Actual

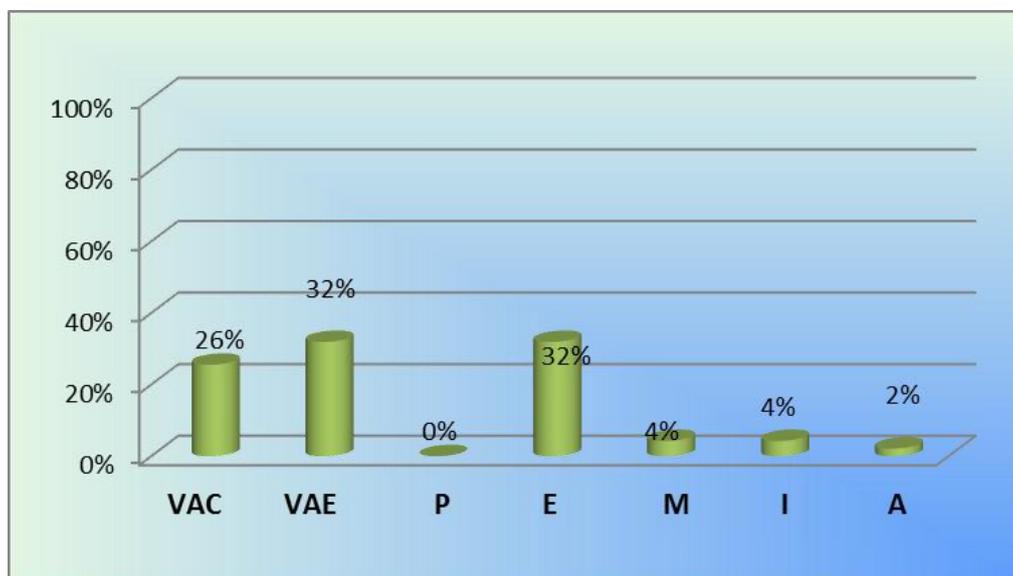
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibe requerimiento de movimiento				1				15
2	Elabora Informe Técnico de movimiento de Personal de Servidores Públicos		1						30
3	Elabora Orden de Movimiento		1						15
4	Legaliza y tramita				1				30
5	Solicita Certificado Médico con recomendación de movimiento	1							60
6	Elabora Oficio de presentación en Unidad médica		1						30
7	Consolida justificación y documentos de respaldo						1		10
8	Remite para Legalización de Informe Técnico					1			10
9	Recibe Oficio de Aprobación de Movimiento de Personal de Servidores Públicos				1				30
10	Archiva documentos de Recursos Humanos							1	5
		1	3	0	3	1	1	1	
TOTAL MINUTOS									235
TOTAL DIAS									0

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	1	60	26%
VAE	Valor agregado empresa	3	75	32%
P	Preparación	0	0	0%
E	Espera	3	75	32%
M	Movimiento	1	10	4%
I	Inspección	1	10	4%
A	Archivo	1	5	2%
TT	Total	10	235	100%
VA	Valor agregado del proceso		57,45%	
SVA	Sin valor agregado		42,55%	

Tabla 3.29 Análisis de valor agregado del subproceso G.2

3.6.9.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso movimiento del personal.

Figura 3.26 Gráfico estadístico del subproceso G.2



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.10 Análisis del subprocesos de soporte informático

3.6.10.1 Diagrama de flujo del subproceso soporte informático

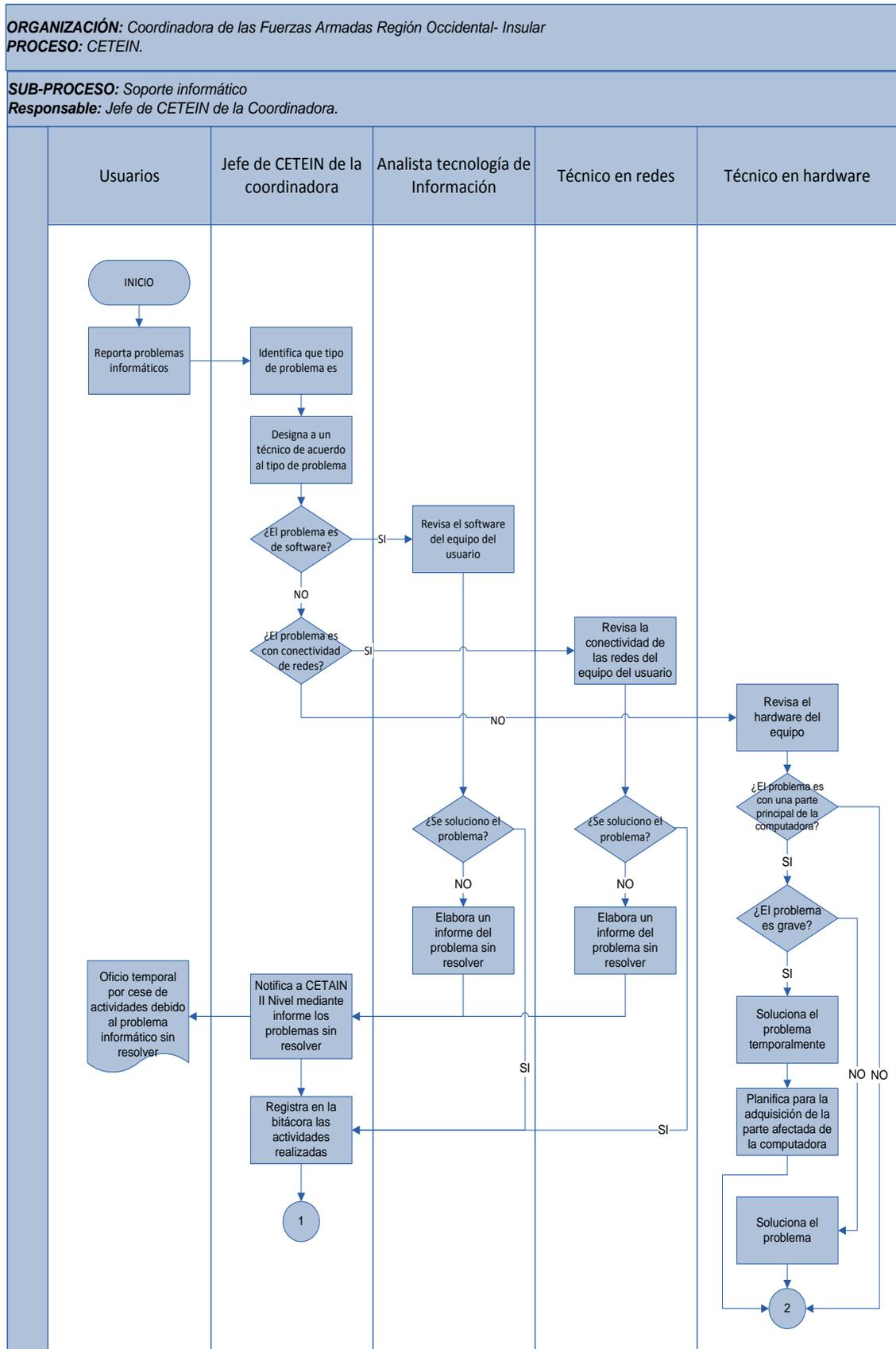


Figura 3.27 Diagrama de flujo del subproceso H.1

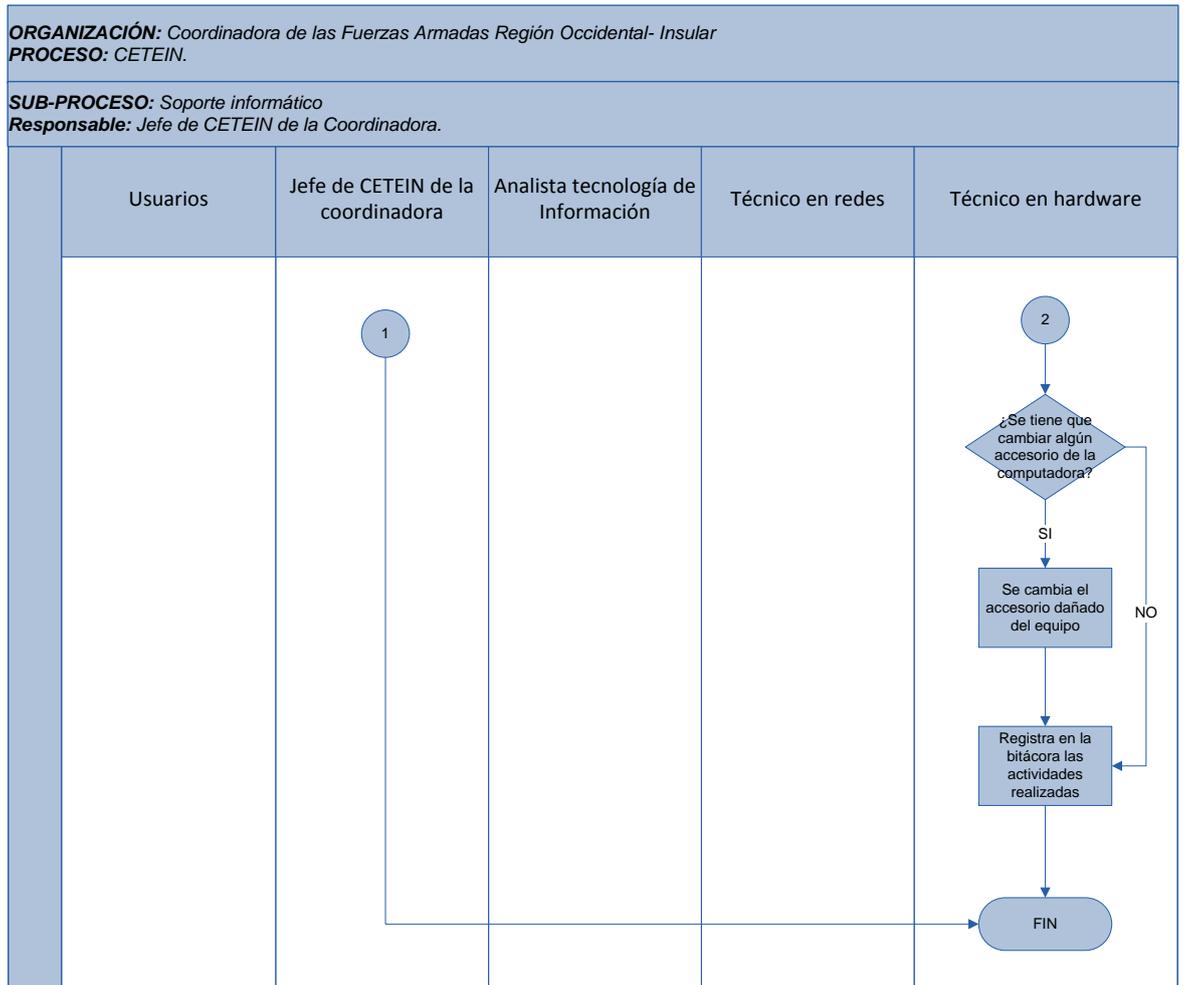


Figura 3.27.1 Diagrama de flujo del subproceso H.1

3.6.10.2 Indicadores de gestión del subproceso soporte informático

Tabla 3.30 Indicadores de gestión de H.1

Proceso :	CETEIN						
Subproceso :	Soporte Informático						
Objetivo :	Tener la capacidad de solucionar problemas informáticos en un 80% dentro de la Coordinadora						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de problemas con software	Tasa de problemas con software TPS	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de software	meses	# de problemas con software/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Número de problemas con conectividad de redes	Tasa de problemas con conectividad de redes TPCR	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de conectividad de redes	meses	# de problemas con conectividad de redes/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Número de problemas con hardware	Tasa de problemas con hardware TPH	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de hardware	meses	# de problemas con hardware/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.10.3 Análisis de valor agregado del subproceso soporte informático

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: CETEIN

SUB PROCESO: Soporte informático

SITUACIÓN: Actual

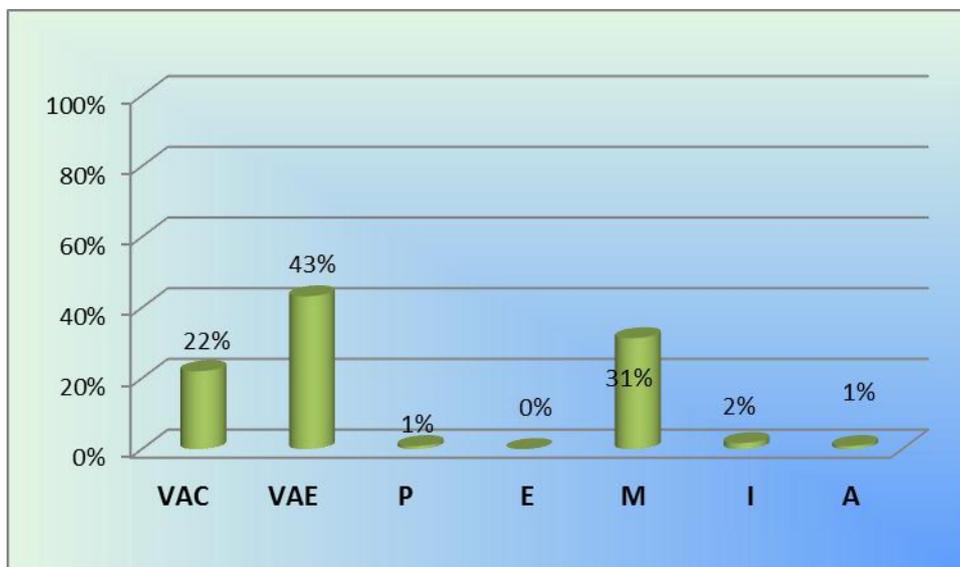
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Reporta problemas informáticos					1			5
2	Identifica que tipo de problema es						1		10
3	Designa a una técnico de acuerdo al tipo de problema			1					5
4	Revisa el software del equipo del usuario	1							15
5	Revisa la conectividad de las redes del equipo del usuario	1							10
6	Revisa el hardware del equipo	1							15
7	Elabora un Informe del problema sin resolver		1						15
8	Soluciona el problema temporalmente	1							30
9	Planifica para la adquisición de la parte afectada de la computadora		1						240
10	Soluciona el problema	1							60
11	Notifica a CETEIN II Nivel mediante Informe los problemas sin resolver					1			180
12	Registra en la bitácora las actividades realizadas							1	5
		5	2	1	0	2	1	1	
TOTAL MINUTOS									590
TOTAL DIAS									1

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	5	130	22%
VAE	Valor agregado empresa	2	255	43%
P	Preparación	1	5	1%
E	Espera	0	0	0%
M	Movimiento	2	185	31%
I	Inspección	1	10	2%
A	Archivo	1	5	1%
TT	Total	12	590	100%
VA	Valor agregado del proceso		65,25%	
SVA	Indice de valor agregado		34,75%	

Tabla 3.31 Análisis de valor agregado del subproceso H.1

3.6.10.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso soporte informático

Figura 3.28 Gráfico estadístico del subproceso H.1



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.11 Análisis del subproceso mantenimiento preventivo

3.6.11.1 Diagrama de flujo del subproceso mantenimiento preventivo

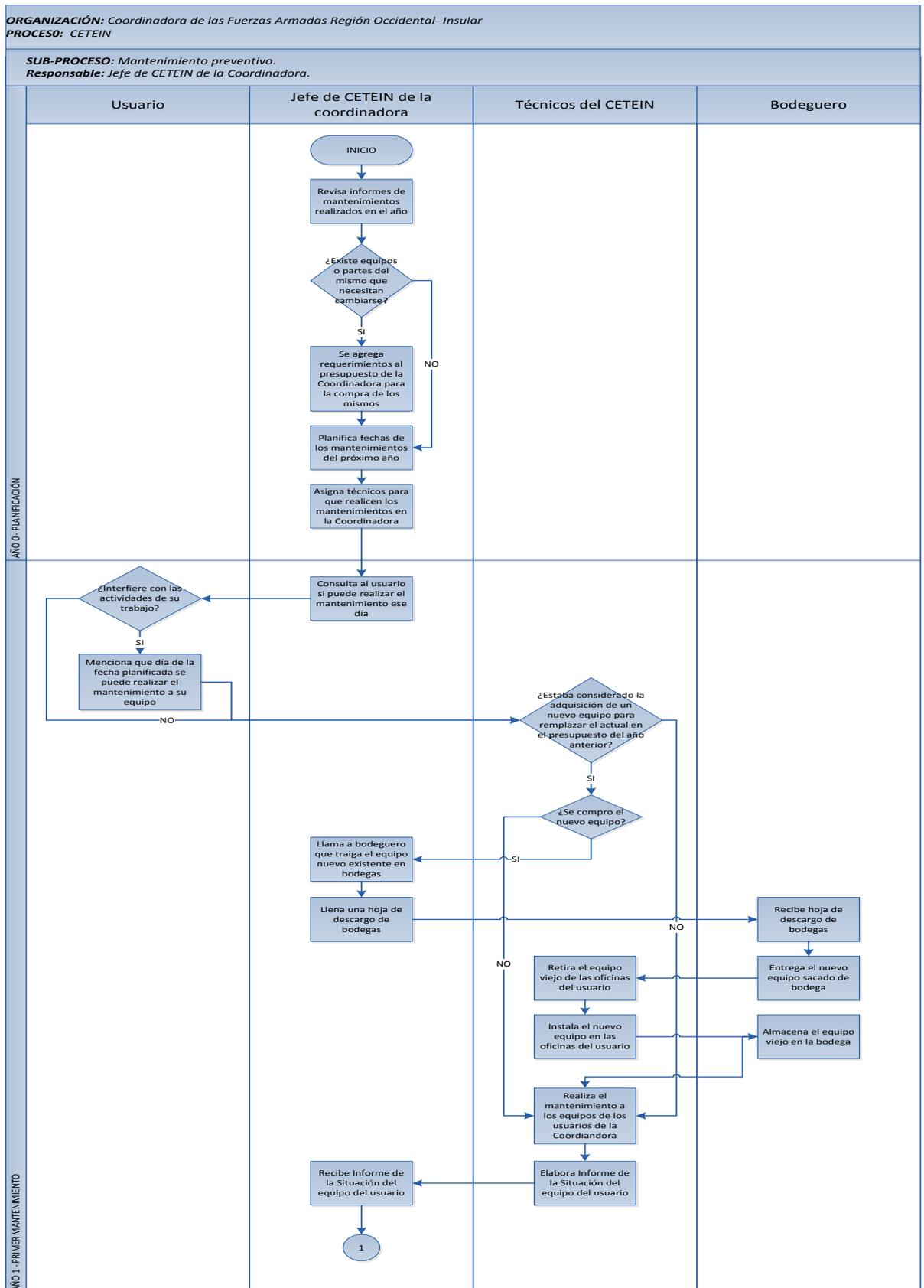


Figura 3.29 Diagrama de flujo del subproceso actual H.2

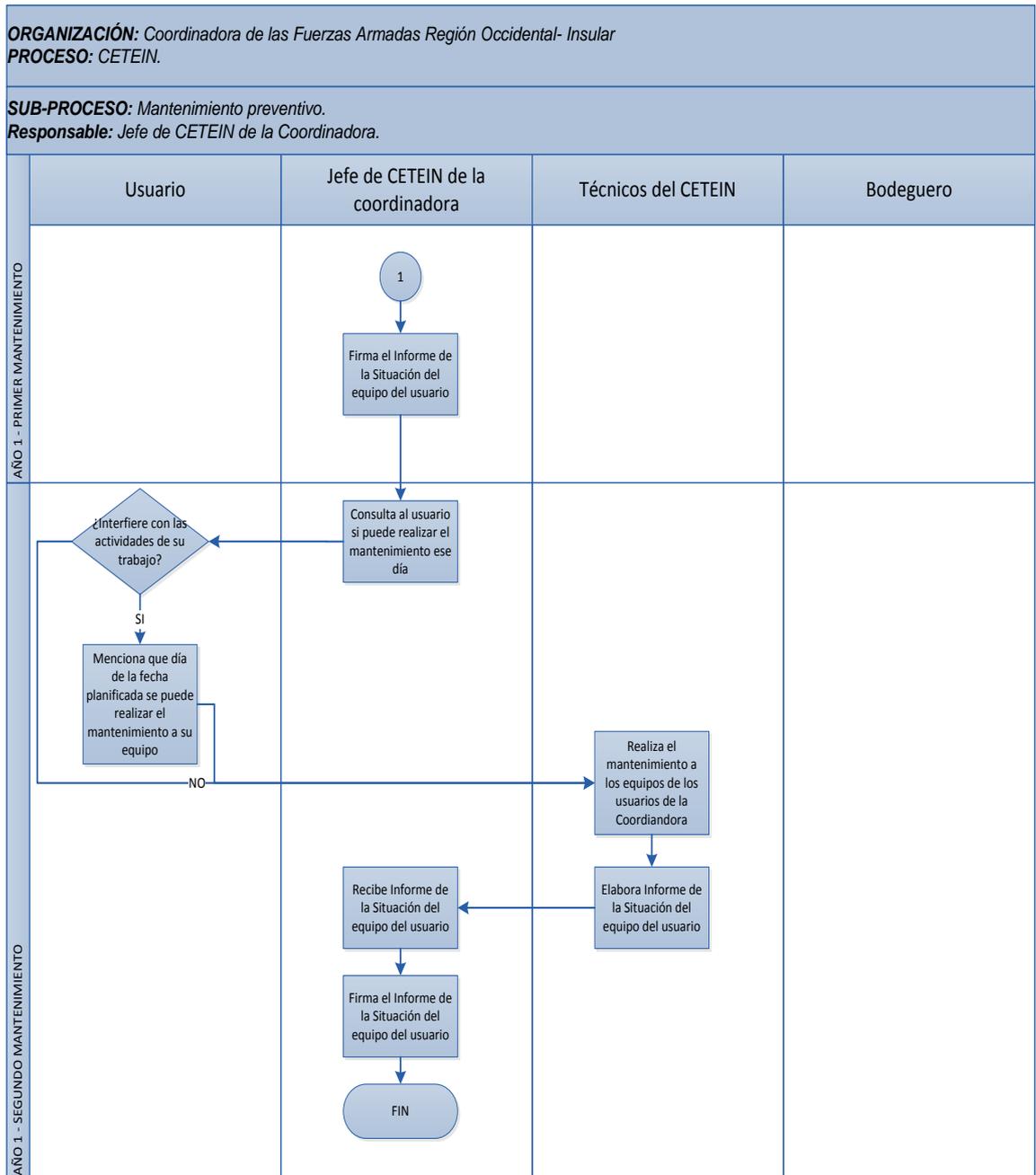


Figura 3.29.1 Diagrama de flujo del subproceso H.2

3.6.11.2 Indicadores de gestión del subproceso mantenimiento preventivo

Tabla 3.32 Indicadores de gestión de H.2

Proceso :	CETEN						
Subproceso :	Mantenimiento preventivo						
Objetivo :	Poder identificar futuros problemas informáticos en mas del 90% para evitar la paralización de actividades dentro de la Coordinadora en el año						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de equipos cambiados	Tasa de equipos viejos cambiados TEVC	Mide cuantos equipos han sido cambiados durante el mantenimiento	meses	# de equipos viejos sacados de las oficinas de los usuarios	6 meses	Jefe de CETEN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Tiempo en que se demora en realizar un mantenimiento	Tasa de tiempo promedio de mantenimiento TTPM	Mide cuanto tiempo en promedio se demora en realizar un mantenimiento	horas	tiempo total en que se demora en hacer mantenimiento a todos los usuarios de la Coordinadora/# de Usuarios de la Coordinadora	1 día	Jefe de CETEN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.11.3 Análisis de valor agregado del subproceso mantenimiento preventivo

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: CETEIN

SUB PROCESO: Mantenimiento preventivo

SITUACIÓN: Actual

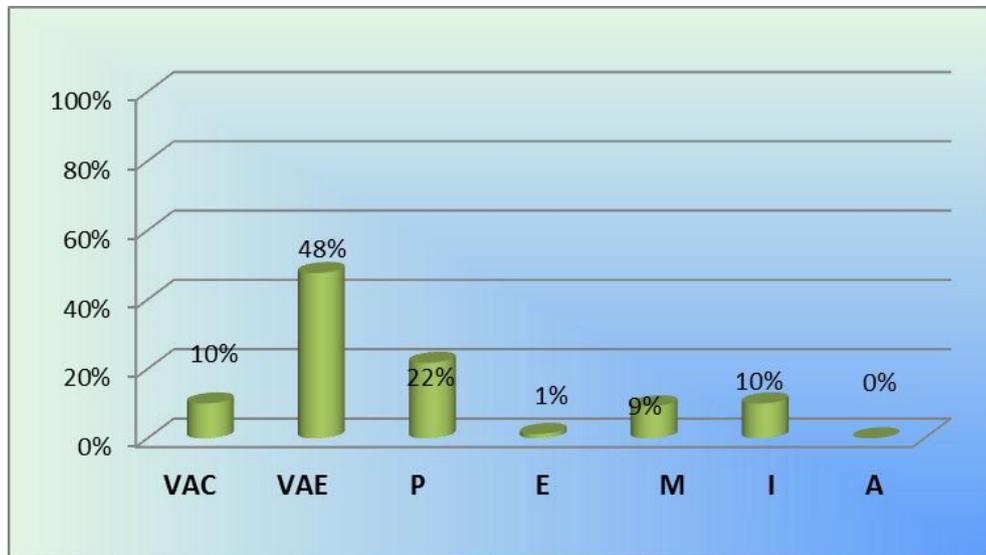
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Revisar informes de mantenimientos realizados en el año anterior						1		120
2	Se agrega requerimientos al presupuesto de la Coordinadora para la compra de los mismos		1						300
3	Planifica fechas de los mantenimientos del próximo año			1					240
4	Asigna técnicos para que realicen los mantenimientos en la Coordinadora								10
5	Consulta al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día				1				10
6	Menciona que día de la fecha planificada se puede realizar el			1					5
7	Llama a bodeguero que traiga el equipo nuevo existente en					1			30
8	Llena una hoja de descargo de bodegas			1					5
9	Recibe hoja de descargo de bodegas								5
10	Entrega el nuevo equipo sacado de bodegas					1			30
11	Retira el equipo viejo de las oficinas del usuario					1			15
12	Instala el nuevo equipo en las oficinas del usuario		1						30
13	Almacena el equipo viejo en la bodega					1			30
14	Realiza el mantenimiento a los equipos del usuario de la	1							120
15	Elabora Informe e la Situación del equipo del usuario								
16	Recibe Informe de la situación de equipo del usuario					1			5
17	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario						1		3
18	Consulta al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día			1					5
19	Menciona que día de la fecha planificada se puede realizar el mantenimiento a su equipo				1				5
20	Realiza el mantenimiento a los equipos de los usuarios de la Coordinadora	1							45
21	Elabora Informe de la Situación del equipo del usuario		1						30
22	Recibe Informe de la Situación del equipo del usuario		1						240
23	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario				1				5
		2	4	4	3	5	2	0	
TOTAL MINUTOS									1288
TOTAL DIAS									3

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	2	120	10%
VAE	Valor agregado empresa	4	570	48%
P	Preparación	4	250	21%
E	Espera	3	15	1%
M	Movimiento	5	105	9%
I	Inspección	2	120	10%
A	Archivo	0	0	0%
TT	Total	20	1180	100%
VA	Valor Agregado del proceso		58,47%	
SVA	Sin Valor Agregado		41,53%	

Tabla 3.33 Análisis de Valor Agregado del Subproceso H.2

3.6.11.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso mantenimiento preventivo

Figura 3.30 Gráfico estadístico del subproceso H.2



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.12 Análisis del subproceso sistema documental

0

3.6.12.1 Diagrama de flujo del subproceso sistema documental

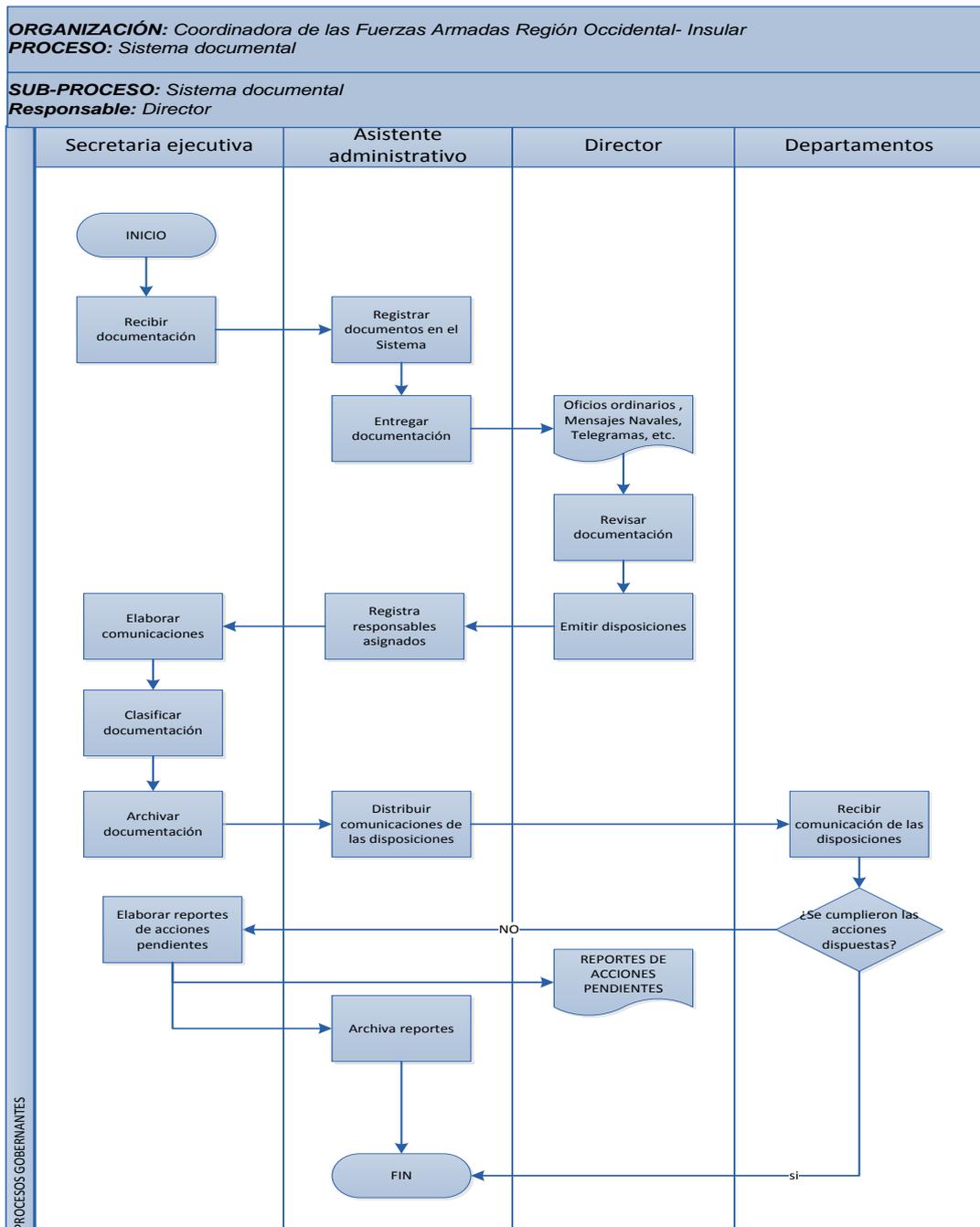


Figura 3.31 Diagrama de flujo del subproceso I.1

3.6.12.2 Indicadores de gestión del subproceso sistema documental

Tabla 3.34 Indicadores de gestión de I.1

Proceso :	Sistema documental						
Subproceso :	Sistema documental						
Objetivo :	Tener más del 90% del total de documentos que llegan a la Coordinadora registrados en el Sistema						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de documentos registrados en el Sistema	Tasa de documentos registrados TDR	Mide cuantos de los documentos que llegan a la Coordinadora han sido registrados en el Sistema	semanas	$\frac{\# \text{ de documentos registrados en el Sistema}}{\# \text{ de documentos que llegan a la Coordinadora}}$	4 semanas	Coordinador, Secretaria Ejecutiva	Sistema documental de la Coordinadora
Número de documentos asignados responsables registrados en el sistema	Tasa de documentos con responsables registrados TDRR	Mide cuantos de los documentos que llegan a la Coordinadora tienen responsables asignados y que se han registrado en el sistema	semanas	$\frac{\# \text{ de documentos con responsable registrados en el Sistema}}{\# \text{ de documentos que llegan a la Coordinadora}}$	4 semanas	Coordinador, Secretaria Ejecutiva	Sistema documental de la Coordinadora

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.12.3 Análisis de valor agregado del subproceso sistema documental

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental - Insular

PROCESO: Sistema documental

SUB PROCESO: Sistema documental

SITUACIÓN: Actual

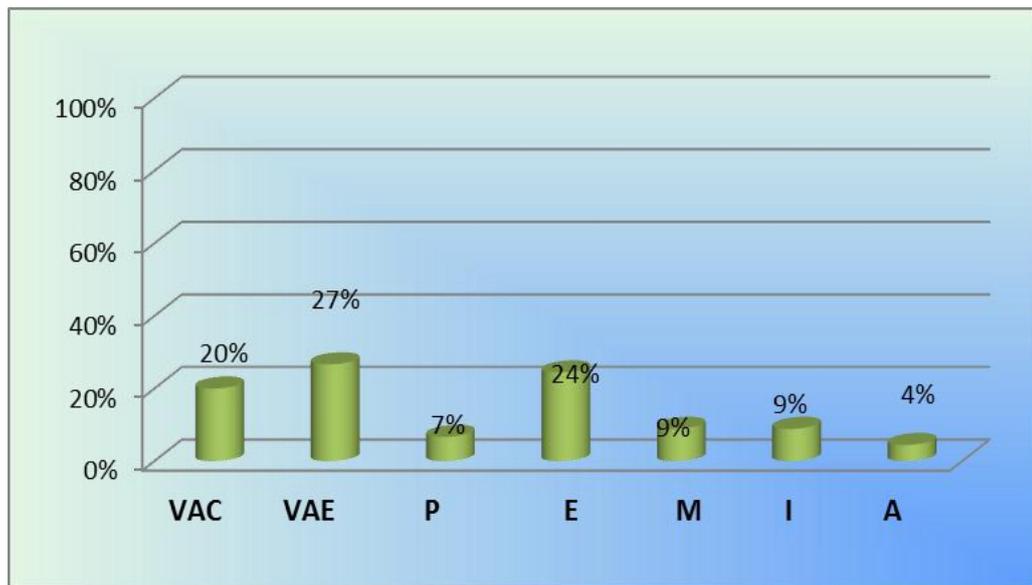
No.	ACTIVIDAD	VAC	VAE	SVA	P	E	M	I	A	TIEMPO EFECTIVO
1	Recibir documentación					1				10
2	Registrar documentos en el Sistema		1							15
3	Entregar documentación						1			10
4	Revisar documentación							1		20
5	Emitir disposiciones					1				15
6	Registra responsables asignados		1							15
7	Elaborar comunicaciones	1								45
8	Clasificar documentación				1					15
9	Archiva documentación								1	5
10	Distribuir comunicaciones de las disposiciones						1			10
11	Recibir las comunicaciones de las disposiciones					1				30
12	Elaborar reportes de acciones pendientes		1							30
13	Archivar reportes								1	5
		1	3	0	1	3	2	1	2	
TOTAL MINUTOS										225
TOTAL DIAS										0

	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	SITUACIÓN ACTUAL		
		No.	TIEMPO	%
VAC	Valor agregado cliente	1	45	23%
VAE	Valor agregado empresa	3	60	30%
SVA	Sin valor agregado	0	0	0%
P	Preparación	1	15	8%
E	Espera	3	50	25%
M	Movimiento	2	20	10%
I	Inspección	1	10	5%
A	Archivo	2		0%
TT	Total	13	200	100%
VA	Valor Agregado del proceso		105	
IVA	Índice de valor agregado		52,50%	

Tabla 3.35 Análisis de valor agregado del subproceso I.1

3.6.12.4 Gráfico estadístico del análisis de valor agregado del subproceso sistema documental

Figura 3.32 Gráfico estadístico del subproceso I.1



Fuente: CSOFA

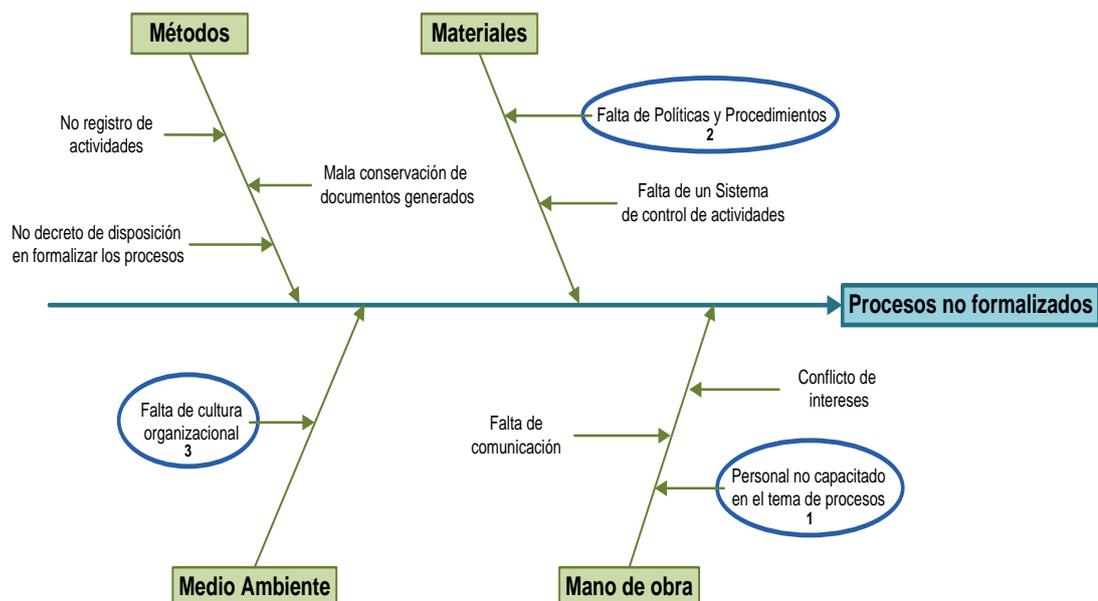
Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

3.6.13 Aplicación de la técnica 5W 1H para el análisis de la causas

Como recordamos la Institución no tenía como tal procesos y mucho menos formalizados, entonces al hacer el levantamiento de información nos basamos en los Procesos de la Institución la cual se está haciendo la transición y que después de mucho tiempo de haber sido

fundada tampoco tenían procesos formalizados, es por esta razón que encontramos este problema como uno de los primeros en analizar por ser uno de los pilares fundamentales del sistema de gestión por procesos que desarrollamos. A continuación analizamos el problema encontrado mediante el diagrama de causa – efecto:

Figura 3.33 Diagrama de causa - efecto



Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

Una vez analizadas las causas que generan el problema de los procesos no formalizados escogemos las tres causas principales o de mayor peso la cual aplicando la metodología de 5W y 1H plantearemos posibles soluciones. A continuación se presenta el desarrollo de la misma

Tabla 3.36 Causa número uno: Falta de personal capacitado en la gestión por procesos

QUÉ?			QUIÉN?	DÓNDE?	CUÁNDO?												CÓMO?	CON QUÉ?
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
1	Falta de personal capacitado en la Gestión por Procesos	1. Buscar propuestas de seminarios o cursos a realizarse	Jefe de Planificación	Departamento Planificación													Publicidad en Internet	Tecnológico
		2. Presentar propuestas	Jefe de Planificación	Departamento de Orga. Y Talento Huma.													Comunicado de petición	Material
		3. Escoger el Seminario o curso	Jefe de Talento Humano	Departamento de Orga. Y Talento Huma.													Documentos adjuntos a las Propuestas	Material
		4. Solicitar capacitaciones a la DIPER	Jefe de Talento Humano	Departamento Planificación													Telegrama	Material
		5. Seleccionar personal a capacitar	Jefe de Planificación	Departamento Planificación													Entrevista a interesados	Humano
		6. Enviar Personal al Seminario (Dependiendo fecha)	Personal seleccionado de Planificación	Departamento Planificación													Hacer seguimiento	Monetario
		7. Elaborar un Reporte de Evaluación de Resultados	Personal seleccionado de Planificación	Departamento de Orga. Y Talento Huma.													Hacer seguimiento	Humano
		8. Plasmar lo aprendido en el Seminario	Personal seleccionado de Planificación	Todas													Hacer seguimiento	Humano

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

Tabla 3.37 Causa número dos: Falta de políticas y procedimientos

QUÉ?		QUIÉN?	DÓNDE?	CUÁNDO?												CÓMO?	CON QUÉ?	
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
2	Falta de Políticas y Procedimientos	1. Elaborar un Cronograma de Actividades	Jefe de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Programa Excel	Tecnológicos
		2. Organizar grupos de trabajo	Jefes de cada Departamento	Todos los Departamentos													Reunión	Humano y material
		3. Recopilar información por Departamento	Asistente de Talento Humano	Todos los Departamentos													Cuaderno para apuntes, Dispositivo de almacenaje	Materiales del Departamento
		4. Elaborar un borrador	Asistente de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Programa Word	Tecnológicos
		5. Revisar la información que sea coherente	Asistente de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Hacer seguimiento	Humano y material
		6. Socialización y retroalimentación del Primer Borrador	Jefes de cada Departamento	Todos los Departamentos													Hacer seguimiento	Humano y material
		7. Corregir las falencias	Asistente de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Hacer seguimiento	Material
		8. Documentar las Políticas y Procedimientos	Asistente de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Programa Word o un Software	Tecnológicos

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

Tabla 3.38 Causa número tres: falta de cultura organizacional

QUÉ?			QUIÉN?	DÓNDE?	CUÁNDO?												CÓMO?	CON QUÉ?
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
3	Falta de Cultura Organizacional	1. Recopilar información	Asistente de Dirección y Talento Humano	Dirección y Dpto. de Organización y Talento Humano													Cuaderno para apuntes, Dispositivo de almacenaje	Materiales del Departamento
		2. Evaluación de la información recopilada y ver posibles soluciones	Director del Centro Coordinador	Dirección del Centro Coordinador													Cumplimiento de Objetivos Estratégicos	Humano
		3. Elaborar un Cronograma de Actividades	Director del Centro Coordinador	Dirección del Centro Coordinador													Programa Excel	Tecnológicos
		4. Socialización de la Visión, Misión, Valores y Objetivos de la Institución	Jefes de cada Departamentos	Todos los Departamentos													Hacer seguimiento	Humano y material
		5. Comunicación de Políticas y Procedimientos	Jefes de cada Departamentos	Todos los Departamentos													Hacer seguimiento	Humano y material
		5. Planificar una Integración de todo el Centro Coordinador	Jefes de cada Departamentos	Todos los Departamentos													Hacer seguimiento	Humano, material y monetario
		6. Desarrollar un Programa de incentivos por Departamento	Jefes de cada Departamentos	Todos los Departamentos													Hacer seguimiento	Material y monetario
		7. Desarrollar un Programa de Inducción para nuevos empleados	Jefe de Talento Humano	Departamento de Organización y Talento Humano													Hacer seguimiento	Material y monetario
8. Evaluación de Resultados	Director del Centro Coordinador	Dirección del Centro Coordinador													Cumplimiento de Objetivos del análisis	Material		

Fuente: CSOFA

Elaborado por: Andrea Lazo – Ericka Mendieta – Daysie Guerrero

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Después de haber culminado este estudio aplicando diferentes técnicas y herramientas se ha concluido lo siguiente:

- Al plantear los lineamientos estratégicos se ha encontrado que el Centro Coordinador no tenía Objetivos Institucionales establecidos, ni una misión que los represente de modo que carecía de una directriz clara.

- Al momento de realizar una previa indagación se pudo percibir que no poseía procesos formalizados lo que causaba que en el

instante de adaptar ciertas actividades a los procesos de la Coordinadora, estos no se iban a ajustar, por lo tanto era necesario el desarrollo de un Sistema de Gestión que inicialmente surgió mediante entrevistas con los usuarios de la antigua DIRSAN, consultas a expertos en el tema y una exhaustiva investigación en diferentes medios logrando recopilar información para dicho sistema.

- No estaban definidos si los procesos eran gobernantes, claves o de apoyo nos vimos en la exigencia de desarrollar una cadena de valor y un mapa de proceso que ayude a identificar estos.
- La forma en que desarrollaban sus actividades era de manera funcional lo que ocasionaba mayor complejidad en su control.
- No priorizaban su atención y recursos a aquellos procesos que generan más valor a la Coordinadora de Sanidad.
- Al realizar el Análisis del Valor Agregado se pudo identificar las actividades que agregan valor al cliente, a la empresa y las que no agregan valor de modo que concluimos que no existe duplicación de información en el desarrollo de los flujos de actividades propuestos por lo tanto el modelo proporcionará excelentes resultados.

- La Institución carecía de una herramienta para medir el desempeño de las actividades realizadas por los usuarios, de modo que no existía un control adecuado.
- Las técnicas aplicadas no permitían un seguimiento efectivo para mantener una mejora continua.
- Se encuentra ciertos problemas que están retrasando la organización de la Coordinadora y que están fuera de su alcance, pero a su vez encontramos problemas en los que si puede tomar medidas de control.
- La organización no contaba con una guía documentada de las actividades a realizar, no reconocían cual era el producto final de cada proceso, ni la forma ordenada de llegar a ello.

4.2 RECOMENDACIONES

- Conservar actualizados los objetivos institucionales y una misión que los represente con el fin de tener una directriz clara que guíe a los usuarios del Sistema de Sanidad, adaptándose a los cambios de la organización.

- Formalizar los procesos para que estos se integren a la situación real que vive la Coordinadora de Sanidad
- Mantener definidos si los procesos son gobernantes, claves o de apoyo mediante la Cadena de Valor y el Mapa de proceso.
- Actualizar el mapa de procesos a medida de cómo vayan dándose las disposiciones de Entes Superiores Inmediatos.
- Conservar la metodología de llevar sus actividades por procesos y no de forma funcional como lo estaban haciendo antes ya que esto no permite mantener un control adecuado.
- Mantener una cultura organizacional de registro de las actividades realizadas a diario y archivo de los documentos emitidos y recibidos.
- Promover el trabajo en equipo y mejora de la comunicación mediante talleres, cursos y capacitaciones tanto a los servidores públicos como el personal militar.
- Dedicar más tiempo a las actividades que agregan valor a la empresa y al cliente, reduciendo el tiempo de las actividades innecesarias y que no aportan ningún valor a la empresa.

- Hacer uso de los indicadores planteados manteniéndolos actualizados, respetar la frecuencia de medición propuesta y establecer una constante vigilancia del para el cumplimiento de éstos.
- Aplicar eficazmente el Proyecto Propuesto, maximizando todas las herramientas en él mencionadas.
- Establecer las medidas de control necesarias para aquellos problemas cuyas soluciones están al alcance de la Coordinadora.
- Ajustar el Manual de Procesos planteado a los movimientos realizados por la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Directiva No. 05-DISAFA-2011 Implementación de la Nueva Organización del Sistema de Sanidad de las Fuerzas Armadas.
2. Instructivo DISAFA de Mayo 2011.
3. FRANCÉS Antonio, *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral, Primera Edición, 2006.*
4. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso- Sanidad de las Fuerzas Armadas de Junio del 2011
5. Orgánico del Centro Coordinador Occidental – Insular de Noviembre 2011
6. Diseño de Flujos Sanidad Militar Occidental Militar por el Departamento de Planificación DIRSAN Versión 2
7. Modelo de Mapa de Proceso a Noviembre 2011.
8. Trabajando con los Procesos: Guía para la Gestión por Procesos Documento de Gestión por Procesos: Servicios de Calidad de la Atención Sanitaria. Sescam.
9. BELTRÁN SANZ Jaime, CARMONA CALVO Miguel, CARRASCO PÉREZ Remigio, RIVAS ZAPATA

Miguel, TEJEDOR PANCHON Fernando, *Guía para una Gestión basada en Procesos*, Imprenta Berekintza, impresión, maquetación y diseño.

10. Ministerio de Fomento, Capitulo 4: La Gestión por Procesos, Edición mayo 2005.
11. ALFONSO DURÁN Freddy, *Ingeniería de Métodos*, Guayaquil – Ecuador, 2007.
12. Alcaldía Mayor de Bogotá, Enfoque por Procesos – V8: **Formulación del Plan maestro de movilidad para Bogotá.**
13. FUNDIBEQ, Diagrama de Causa – Efecto.
14. <http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>
15. <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdf>
16. <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/el-enfoque-de-procesos-presentation>
17. http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_procesos_de_negocio
18. <http://www.e-visualreport.com/gestionprocesos.html#bookmark3>

ANEXOS

**ANEXO A.- ORGÁNICO DE LA COORDINADORA DE SANIDAD
DE LAS FUERZAS ARMADAS DE LA ZONA
OCCIDENTAL-INSULAR**

1.- ORGANICO DE LA JEFATURA CENTRO COORDINADOR DE SANIDAD "OCCIDENTAL E INSULAR"					
1. DIRECTOR	CPNV	N	CSM		
2.- SECCION APOYO ADMINISTRATIVO					
2. SECRETARIA EJECUTIVA 1	SP	CC			
3. ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CBOP	T	E	AG	
4. ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CBOP	N	SRV	AD	
5. ASISTENTE ADMINISTRATIVO	SGOS	T	S	AD	
6. ANALISTA DE PLANIFICACIÓN 3	SP	CC			
7. ANALISTA DE PRESUPUESTO 3	SP	T/N/A			
8. ANALISTA DE CONTABILIDAD 2	SP	T/N/A			
9. BODEGUERO SERVICIOS VARIOS (PARTES Y REPUESTOS, SANEAMIENTO AMBIENTAL)	SP	T/N/A			
10. BODEGUERO DE FARMACIA	SP	T/N/A			
11. BODEGUERO DE SUMINISTROS DE OFICINA	SP	T/N/A			
12. INFORMATICO 1	CPCB/MAYO	T/N/A	ESP	IG-IF	
13. ESTADISTICO 1	SP	N			
14. CONDUCTOR	CBOP	T	S	TRP	
15. MENSAJERO DE ASUNTOS MILITARES	SP	CC			
3.- SECCION DE PLANIFICACION					
16. OFICIAL PLANIFICADOR	CPNV/CRNL	T/N/A	CSM	SND	
17. OFICIAL PLANIFICADOR	CPNV/CRNL	T/N/A	CSM	SND	
18- OFICIAL PLANIFICADOR DE MEDICINA PREVENTIVA Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	CPCB/MAYO	T/N/A	CSM	SND	
19- OFICIAL PLANIFICADOR DE MEDICINA PREVENTIVA Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	CPCB/MAYO	T/N/A	CSM	SND	
20. EPIDEMIOLOGO	SP	T/N/A			
21. EDUCADOR PARA LA SALUD	SP	T/N/A			
4.- SECCION DE ORGANIZACIÓN					
22. OFICIAL DE ORGANIZACION	CPNV/CRNL	T/N/A	ESP	AD	
23. OFICIAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO	CPNV/CRNL	T/N/A	ESP	AD	
24. OFICIAL DE RECURSOS HUMANOS	TNFG/TNNT	T/N/A	SRV	AB	
5.- SECCION DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION					
25. OFICIAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	CPFGE/TCRN	T/N/A	ESP	SND	
26. OFICIAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION	CPFGE/TCRN	T/N/A	ESP	SND	

**ANEXO B.- MANUAL DE PROCESOS DE LA COORDINADORA
DE SANIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS DE LA
ZONA OCCIDENTAL-INSULAR**

2012

MANUAL DE PROCESOS

Coordinadora de Sanidad de las Fuerzas
Armadas del Ecuador

Zona Occidental-Insular

07/05/2012



IDENTIFICACION

Nombre de la empresa:

Coordinadora de Sanidad de la zona Occidental-Insular de las Fuerzas Armadas

Manual de: *Procesos*

Lugar y fecha de elaboración:

Ecuador, Guayaquil.

Mayo, 2012

Numero de revisión: *1ª*

Responsables de su elaboración:

Daysie Guerrero Flores

Andrea Lazo Arias

Ericka Mendieta Tumbaco

INDICE

OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCESOS	3
ALCANCE DEL MANUAL DE PROCESOS.....	3
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	4
DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS	6
MAPA DE PROCESOS DE LA COORDINADORA DE SANIDAD.....	7
PROCESOS GOBERNANTES de la Coordinadora de Sanidad.....	8
PROCESOS CLAVES de la Coordinadora de Sanidad	43
PROCESOS DE APOYO de la Coordinadora de Sanidad	66

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	3	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCESOS

El presente Manual de Procesos tiene como objetivos:

- Mostrar a los miembros de la empresa la estructura organizacional de una forma sencilla y de fácil entendimiento.
- Documentar los Procesos existentes, con el fin de darlos a conocer a todo el personal de la Organización.
- Reflejar los resultados del Diseño del Sistema de Gestión por Procesos de la Empresa.

ALCANCE DEL MANUAL DE PROCESOS

Este Manual de Procesos abarca los Procesos Gobernantes, Procesos Claves y Procesos de Apoyo de la Coordinadora de Sanidad de la Zona Occidental-Insular de las Fuerzas Armadas.

Se detallan mediante diagramas de flujos cada uno de los procesos antes mencionado, las actividades que se realizan, sus funciones y los responsables de dichas actividades. También se plantean Indicadores de Gestión por cada uno de estos procesos que ayudará a evaluarlos y a mantener una mejora continua.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	4	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- ✚ **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- ✚ **Subproceso:** Es el resultado de la disgregación a un nivel inferior de un proceso particular, es decir son partes bien definidas de un proceso.
- ✚ **Actividades:** Las actividades son el grupo de tareas y que forman un procedimiento a seguir para agilizar la gestión del proceso.
- ✚ **Mapa de Procesos:** Es un diagrama que muestra de manera visual los procesos que conforma el sistema de gestión de la empresa, la relación que hay entre la organización y la partes interesadas, la calidad del mapa de procesos dependerá de la cantidad de información que proporcione, es decir que estén todos los procesos recogidos en este.
- ✚ **Inputs o entrada:** "Insumo" que responde al estándar o criterio de aceptación definido y que proviene de un proveedor (interno o externo).
- ✚ **Recursos y estructuras:** Para transformar el insumo de la entrada.
- ✚ **Outputs o salida:** Producto que representa algo de valor para el cliente interno o externo.
- ✚ **Controles:** Sistema de medidas y control.
- ✚ **Límites:** (Condiciones de frontera) y conexiones con otros procesos claros y definidos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	5	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

✚ **Indicador:** Es una variable que establece una relación entre dos o más datos significativos de dominios semejantes o diversos y que proporciona información sobre el estado en que se encuentra un sistema.

✚ **Mejora Continua:** Es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Postula que es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora.

✚ **Procesos Gobernantes:** Son los destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización. Afectan a la organización en su totalidad.

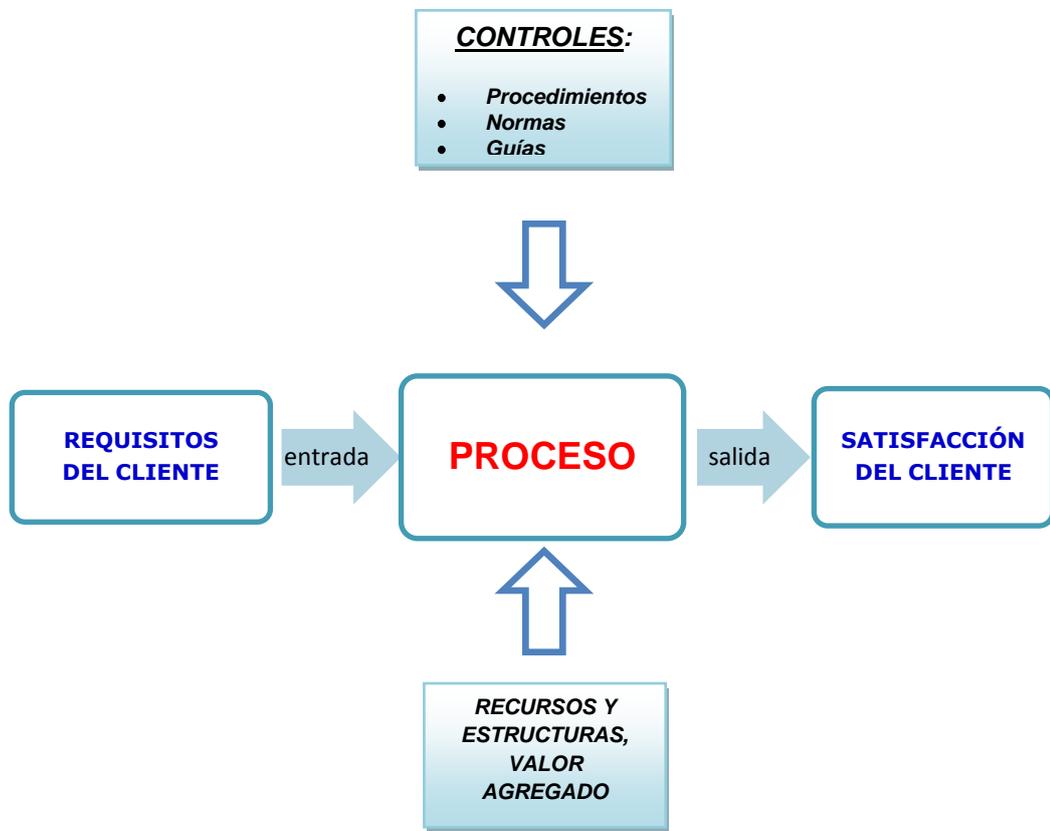
✚ **Procesos Claves:** Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio, denominados también operativos, propios de la actividad de la empresa.

✚ **Procesos de apoyo o de soporte:** Son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	6	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

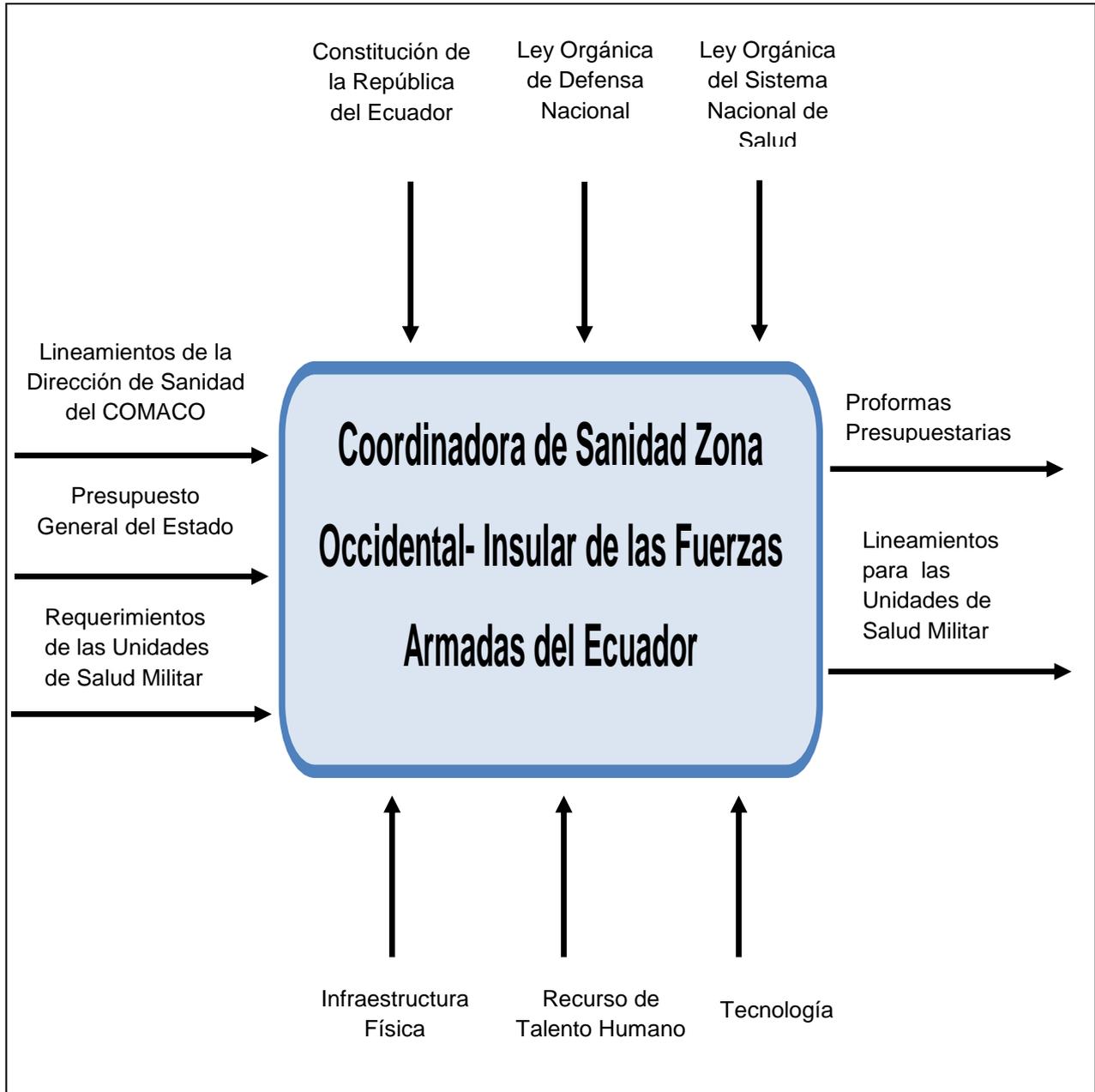
Diagrama General de Procesos



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	7	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			

Mapa de Procesos de la Coordinadora de Sanidad



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	8	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

PROCESOS GOBERNANTES de la Coordinadora de Sanidad

Proceso:

A. Planificación Estratégica

Subproceso:

A.1 Planificación Estratégica

Planificación estratégica tiene como función determinar las metas de la Organización durante un periodo determinado, precisando claramente los valores de la institución, analizando su interior y su entorno, señalando las estrategias y proyectos para alcanzar dichos objetivos a largo o mediano plazo.

Entradas del subproceso de planificación estratégica

Notificación o comunicación, Plan Operativo Anual

Salidas del subproceso de planificación estratégica

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	9	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Plan Operativo Anual del siguiente año.

Recursos del subproceso planificación estratégica

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y Bodegas.

Tecnología de hardware y software.- Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento humano.- Asistente Administrativo, Director del Centro Coordinador, Jefe de Planificación, Analista de Planificación, Miembros del Consejo.

Controles del subproceso planificación estratégica

Lineamientos del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	10	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

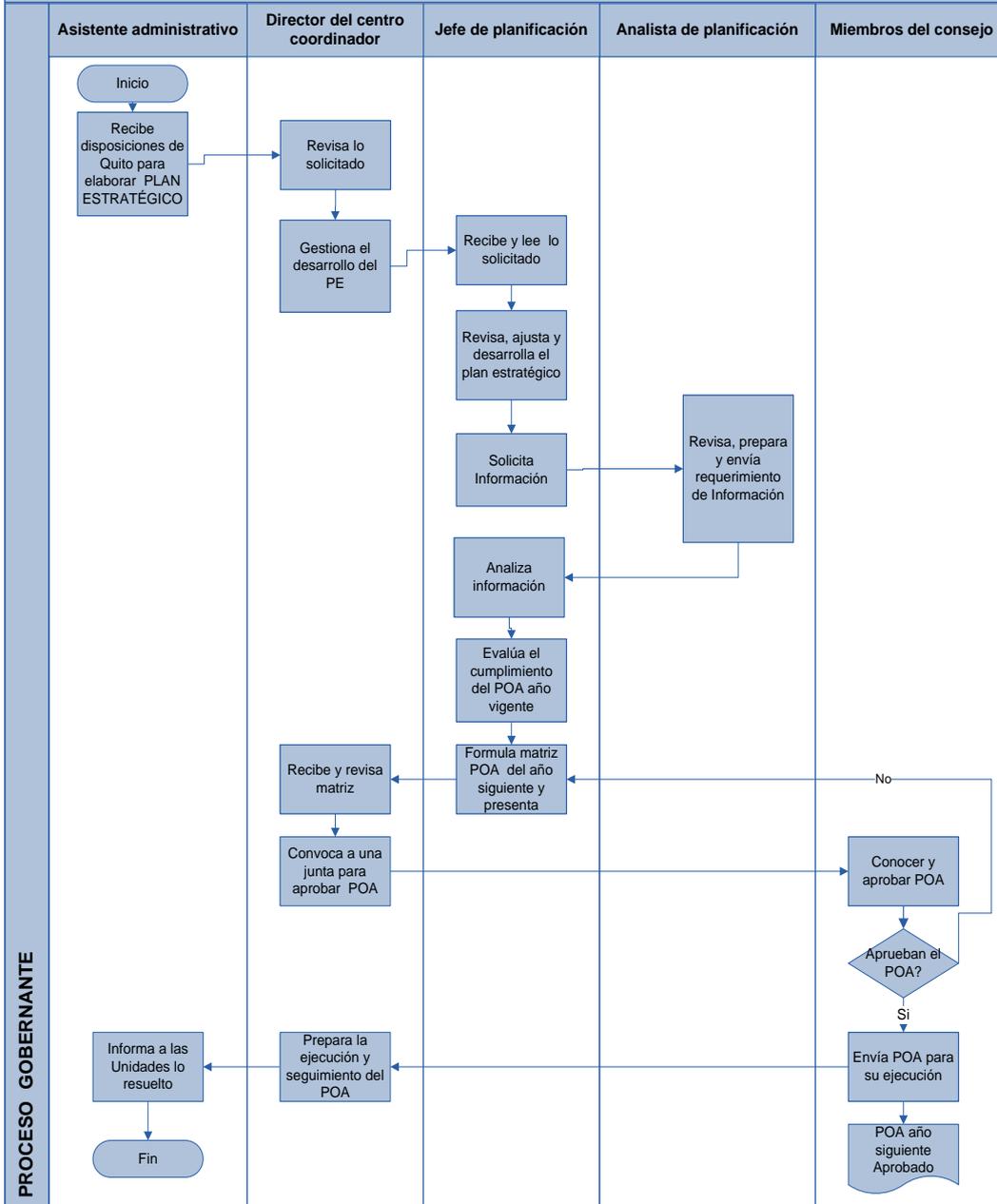
DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	11	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental – InsulAr

PROCESO: Planificación estratégica
RESPONSABLE: Jefe de Planificación



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	12	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO PLANIFICACIÓN

ESTRATÉGICA

Proceso :	Planificación estratégica						
Objetivo :	Procurar el cumplimiento de los objetivos planteados en el POA en un 80% en el periodo de un año.						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Objetivos contenidos en el POA cumplidos satisfactoriamente	Objetivos Cumplidos en el POA OCP	Cumplimientos de los objetivos contenidos en el POA	Porcentaje	$\frac{\text{Puntaje Alcanzado}}{\text{Puntaje Máximo}} \cdot 100$	Trimestral	Jefe de Planificación	Matriz POA del año vigente
Número de proyectos cumplidos efectivamente que aportan al POA	Proyectos cumplidos efectivamente PCE	Número de proyectos cumplidos efectivamente	Porcentaje	$\frac{\# \text{ proyectos cumplidos entre el total de proyectos en ejecución}}{\text{total de proyectos en ejecución}}$	Semestral	Analista de Planificación	SIF-Avances de Proyectos - Reporte de Proyectos mensuales

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PLANIFICACIÓN

ESTRATÉGICA

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe disposiciones	Actividad	Recibe disposiciones de Quito para elaborar PLAN ESTRATÉGICO	Asistente administrativa
2	Revisa lo solicitado	Actividad	Revisa la disposición, y analiza para proceder su desarrollo	Director del centro coordinador

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	13	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
3	Gestiona el desarrollo del PE	Actividad	Para elaborar el PE se requiere de un trabajo en conjunto con planificación y otras áreas.	Director del centro coordinador
4	Recibe y lee lo solicitado	Actividad	Analiza lo solicitado para poder continuar con su desarrollo	Jefe de planificación
5	Revisa, ajusta y desarrolla el plan estratégico	Actividad	Empieza a examinar y a desarrollar	Jefe de planificación
6	Solicita Información	Actividad	Para elaborar el PE se requiere de información de otras áreas y Dptos., que debe ser clasificada y consolidada.	Jefe de planificación
7	Revisa, prepara y envía requerimiento de Información	Actividad	Empieza a armar la información	Analista de planificación
8	Analiza información	Actividad	Recibe la información solicitada y procede a analizar	Jefe de planificación
9	Evalúa el cumplimiento del POA año vigente	Actividad	Dentro de la Información solicitada, recibe el POA del año y evalúa	Jefe de planificación
10	Formula matriz POA del año siguiente y presenta	Actividad	Elabora una matriz como guía para las actividades y objetivos a cumplir	Jefe de planificación
11	Recibe y revisa matriz	Actividad	Examina la matriz POA	Director del centro

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"</p>		Fecha			
		Página	14	De	105
		Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>		Página		De	
		De fecha			coordinador

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
12	Convoca a una junta para aprobar POA	Actividad	Convoca a una reunión de Consejo donde estudiaran la orden del día	Director del centro coordinador
13	Conocen y aprueban POA	Actividad	Estudian la Propuesta para aprobarlo o para enviar a una revisión	Miembros del consejo
14	Envía POA para su ejecución	Actividad	Una vez aprobado el POA por los miembros del consejo se lo envía	Miembros del consejo
15	Prepara la ejecución y seguimiento del POA	Actividad	Recibe POA aprobado; direcciona y ejecuta y realiza seguimiento	Director del centro coordinador
16	Informa a las unidades lo resuelto	Actividad	Hace público lo resuelto en el consejo	Asistente administrativo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	15	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO						
PROCESO:		Planificación			CODIGO:	A.1
OBJETIVO:		Procurar el cumplimiento de los objetivos planteados en el POA en un 80% en el periodo de un año.				
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Analista de planificación Jefe de planificación	Jefes de las Unidades de Salud Militar	Notificaciones, disposiciones o comunicaciones Plan Operativa Anual periodo anterior	El Asistente Administrativo recibe la disposición de desarrollar el Plan Estratégico del siguiente periodo, pasa al Director del Centro Coordinador para que de trámite, luego pasa al Jefe de Planificación, Este solicita información al Analista de Planificación sobre el POA vigente . El Jefe de Planificación evalúa el cumplimiento del POA y formula Matriz POA del siguiente año, presenta propuesta a los Miembros del Comité. Una vez aprobado informan a las Unidades interesadas.	POA para el siguiente año	Director del Centro Cordinador	DISAFA

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>	Fecha			
	Página	16	De	105
	Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>	Página		De	
	De fecha			

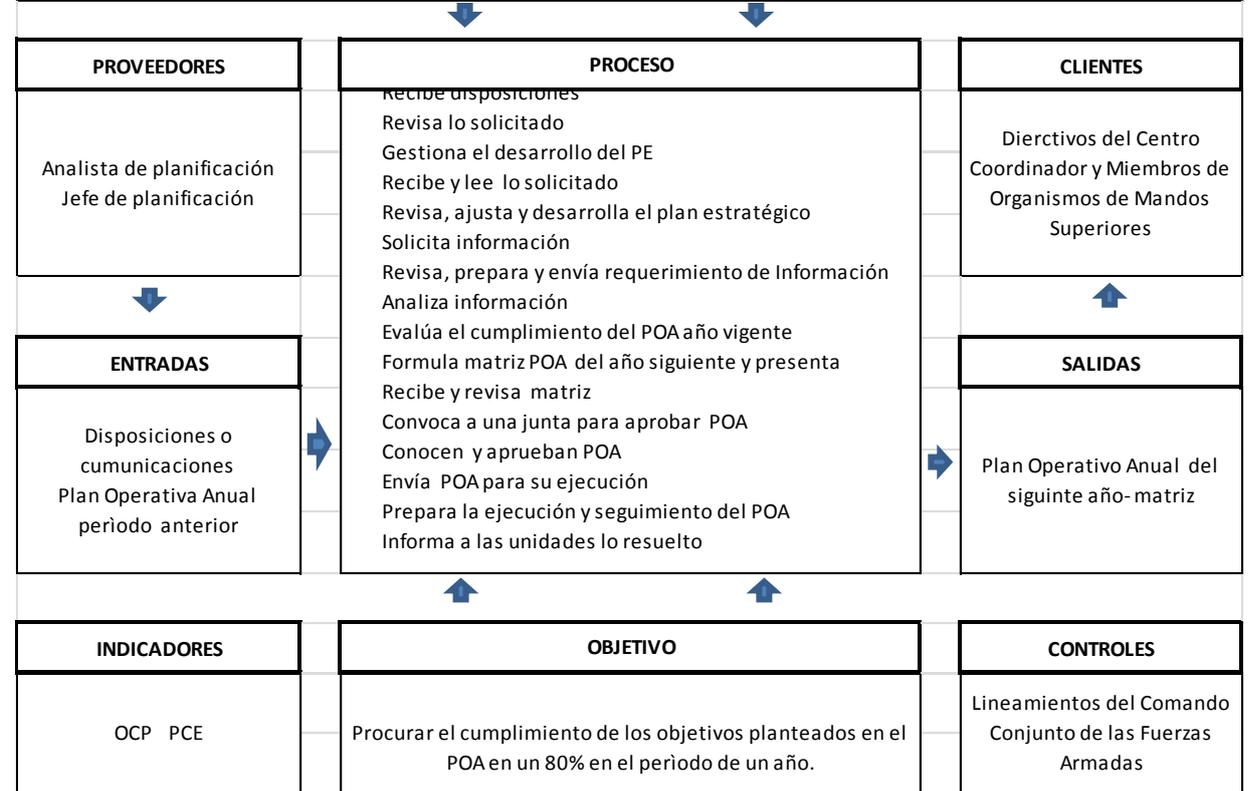
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	17	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

<i>“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</i>	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
--	--------------------------------

NOMBRE PROCESO	Planificación estratégica	CODIFICACIÓN	A.1
		FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso empieza con la recepción de disposiciones para realizar el plan estratégico y termina con lo solicitado, la matriz del Plan Operativo Anual del siguiente año		

RECURSOS			
FÍSICOS	Computadora, infocus impresora, fax, papel, telegrama, archivadores.	ECONÓMICOS	Presupuesto general del estado
TÉCNICOS	Red de internet	RRHH	Asistente administrativo, Director del centro coordinador, Jefe de planificación, Analista de



Proceso

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	18	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

B. Mejora Continua

Proceso

B.1 Mejora Continua

En este Subproceso se pretende mejorar los Procesos del Centro Coordinador a través de lineamientos y documentos orientados al desarrollo institucional

Entradas del Subproceso de Mejora Continua

- Recibe disposiciones de Mejora.
- Información pertinente de las Unidades de Salud Militar.
- Auditorias de periodos anteriores.
- Revista de gestión.
- Quejas, reclamos, encuestas.

Salidas del Proceso de Mejora Continua

- Informe aprobado de modificaciones o actualización a documentos
- Informe con recomendaciones de Visitas.
- Auditoría y hallazgos de Auditoria

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	19	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

Recursos del Subproceso Mejora Continua

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y Bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Asistente Administrativo, Director del Centro Coordinador, Jefe de Planificación, Analista de Planificación, Miembros de las Unidades de Salud Militar, Jefe Financiero.

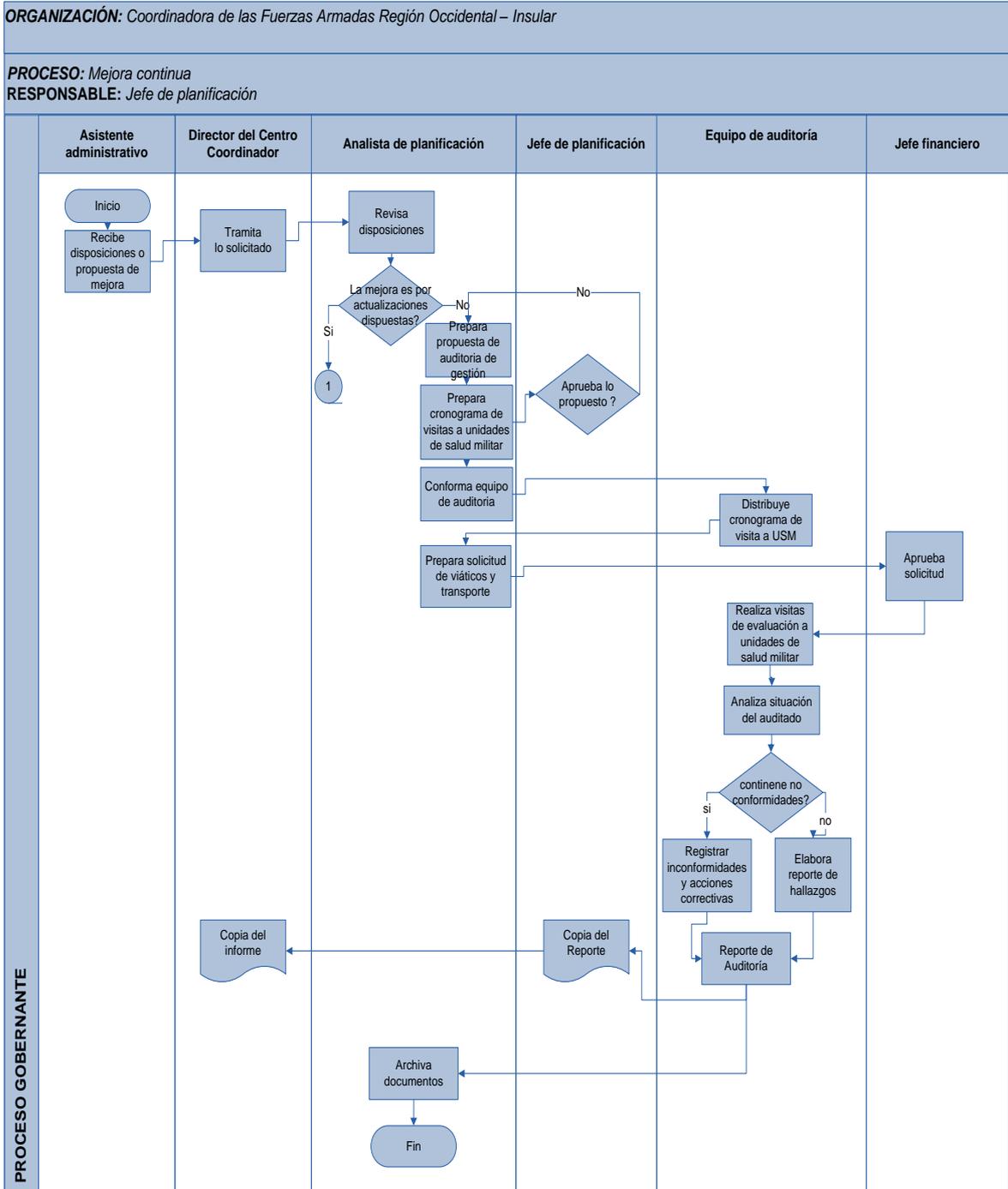
Controles del Subproceso Mejora Continua

- Modificaciones o actualizaciones.
- Hallazgos de auditoría
- Contraloría General del Estado

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	20	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO



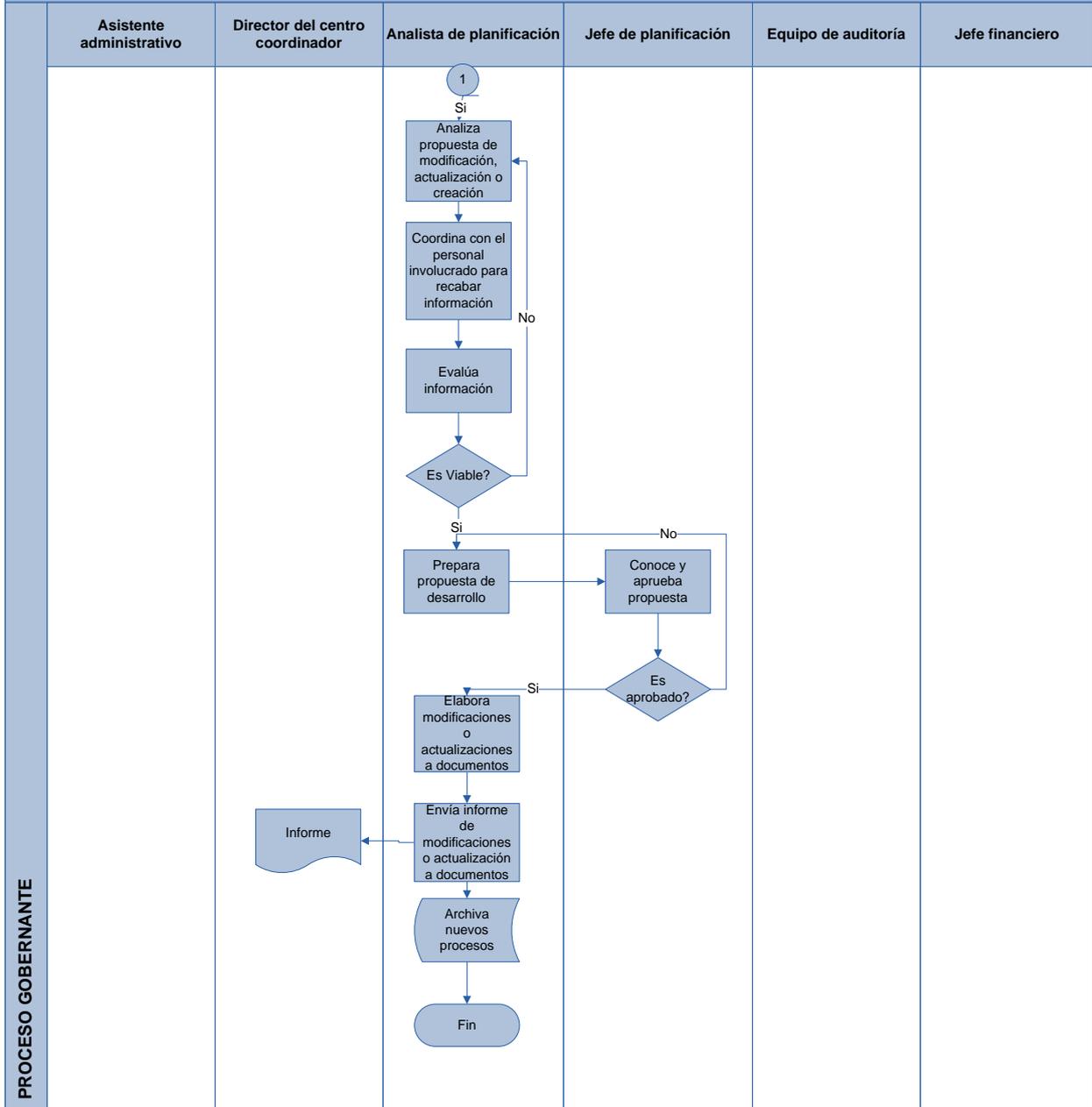
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	21	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental – Insular

PROCESO: Mejora continua

RESPONSABLE: Jefe de planificación



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	22	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO MEJORA CONTINUA

Proceso :	Mejora continua						
Objetivo :	Incrementar la satisfacción de los clientes del proceso, elevando el nivel de resultados en los servicios en un 50% dentro del periodo de un año						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Numero de informes con recomendaciones por visitas	Visitas sin acciones correctivas VSO	Cantidad de informes en que se recomienda mejorar la gestión de la USM	Porcentaje	# de informes con acciones correctivas entre total de informes sin observaciones	Trimestral	Estadístico	Informe de Recomendaciones de Mejora-Revista de Gestión
Ejecución de acciones correctivas	Evaluación a USM EUSM	Número de horas tomadas para la corrección	Unidad	# de horas empleadas en la ejecución satisfactoria de la corrección	Trimestral	Estadístico	Informe sobre el estado de las unidades de salud militar sobre
Nivel de satisfacción de los Usuarios del Servicio Médico	Satisfacción de los Usuarios SDU	Nivel de satisfacción de los Usuarios con Servicios prestados por la	Porcentaje	Puntaje alcanzado entre el puntaje máximo	Trimestral	Estadístico	Informe de resultado de visitas

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	23	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES SUBPROCESO MEJORA CONTINUA

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe disposiciones o propuesta de mejora	Actividad	Disposiciones enviadas por: Externos.- a. DISAFA.- Órgano Rector de la Sanidad Militar b. DIGREH.- Órgano responsable del personal de la Fuerza Naval y Relator de fondos destinados al sostenimiento Administrativo	Asistente administrativos
2	Tramita lo solicitado	Actividad	Direcciona lo requerido	Director Centro Coordinador
3	Revisa disposiciones	Actividad	Analiza lo requerido para proceder al desarrollo	Analista de planificación
4	Prepara propuesta de auditoría de gestión	Actividad	De no ser una actualización dispuesta se prepara para una auditoria a las Unidades de salud militar.	Analista de planificación
5	Prepara cronograma de visitas a unidades de salud militar	Actividad	Una vez aprobada la propuesta coordina los días para realizar las visitas	Analista de planificación
6	Conforma equipo de auditoría.	Actividad	Establece las personas que se encargaran de la auditoria	Analista de planificación

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	24	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
7	Distribuye cronograma de visita a USM	Actividad	Una vez do identificado al equipo auditor, se encargan de repartir su cronograma a las distintas unidades de salud militar	Equipo de auditoria
8	Prepara solicitud de viáticos y transporte	Actividad	Se empieza a gestionar ellos viáticos y transporte del equipo auditor durante los días de trabajo	Analista de planificación
9	Aprueba solicitud	Actividad	La solicitud es presentada a Financiero y este la aprueba e inmediatamente se hace pública la respuesta.	Jefe financiero
10	Realiza visitas a las unidades de salud militar	Actividad	Prepara las inspecciones programadas	Equipo de auditoría
11	Analiza situación del auditado	Actividad	Examina la Unidad y discuten lo que se presentara en el informe	Equipo de auditoría
12	Registrar inconformidades y acciones correctivas	Actividad	Si contiene no conformidades se realiza este registro y se propone acciones a tomar	Equipo de auditoría
13	Elabora reporte de hallazgos	Actividad	De no ser una no conformidad se desarrolla el reporte de lo encontrado	Equipo de auditoría
14	Reporte de Auditoría	Actividad	Una vez que se identifica el tipo de problemas se emite el reporte de auditoría	Equipo de auditoría

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>	Fecha			
	Página	25	De	105
	Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>	Página		De	
	De fecha			

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	26	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
15	Archiva documentos	Actividad	Luego del envío de las respectivas copias del reporte se procede al archivo	Analista de planificación
16	Analiza propuesta de modificación, actualización o creación	Actividad	Si la notificación enviada al Director del Centro Coordinador se trata de una actualización o modificación de documentos se estudia el caso	Analista de Planificación
17	Coordina con el personal involucrado para recabar información	Actividad	Una vez presentada la notificación se coordina con los que estarán afectados por el nuevo cambio o modificación	Analista de planificación
18	Evalúa información	Actividad	En equipo estudian lo dispuesto	Analista de planificación
19	Prepara propuesta de desarrollo	Actividad	Si es viable preparan una propuesta caso contrario vuelven a estudiar la disposición y la acogen	Analista de planificación
20	Conoce y aprueba propuesta	Actividad	Aprueba la propuesta desarrollada en interno que surge de una notificación externa, de no considerarla apropiada no la aprueba y la reenvía con ajustes	Jefe de planificación
21	Elabora modificaciones o actualizaciones a documentos	Actividad	Se disponen a desarrollar los cambios aprobados	Analista de planificación

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	27	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
22	Envía informe de modificaciones o actualización a documentos	Actividad	Informa de la modificaciones a los interesados	Analista de planificación
23	Archivar nuevos procesos	Actividad	Una vez legalizado el documento se procede a guardarlo	Analista de planificación

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			
PROCESO:	Mejora continua	CODIGO:	B.1
OBJETIVO:	Incrementar la satisfacción de los clientes del proceso, elevando el nivel de resultados en los servicios en un 50% dentro del período de un año		

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Usuarios de las unidades de salud militar	Información pertinente de las Unidades de Salud Militar. Auditorías de periodos anteriores. Revista de gestión. Quejas, reclamos, encuestas	El Asistente Administrativo recibe disposiciones que pueden ser para Actualizar documentos o Mejoras a las Unidades de Salud Militar a través de una auditoría de gestión. Esta notificación es remitida al Director del Centro Coordinador para que tramite. Pasa al Analista de Planificación y prepara propuesta de auditoría de gestión, Prepara cronograma de visitas a unidades de salud militar y envía a su aprobación. luego de su aprobación conforma el equipo de auditoría y este envía cronograma de visita a las unidades de salud militar. Inmediatamente el analista de planificación prepara solicitud e viatico y transporte y envía para su aprobación a financiero. Luego realiza visitas de evaluación a unidades de salud militar, se prepara para hacer el informe el equipo auditor pero previamente analiza la situación y la discuten, registrar inconformidades y acciones correctivas y reporte de hallazgos. Después elabora el informe de auditoría. Considerando que sea una modificación o actualización de procesos después del notificado se	Informe aprobado de modificaciones o actualización a documentos informe con recomendaciones de Visitas. Auditoría y hallazgos de Auditoría	Director del Centro Coordinador	

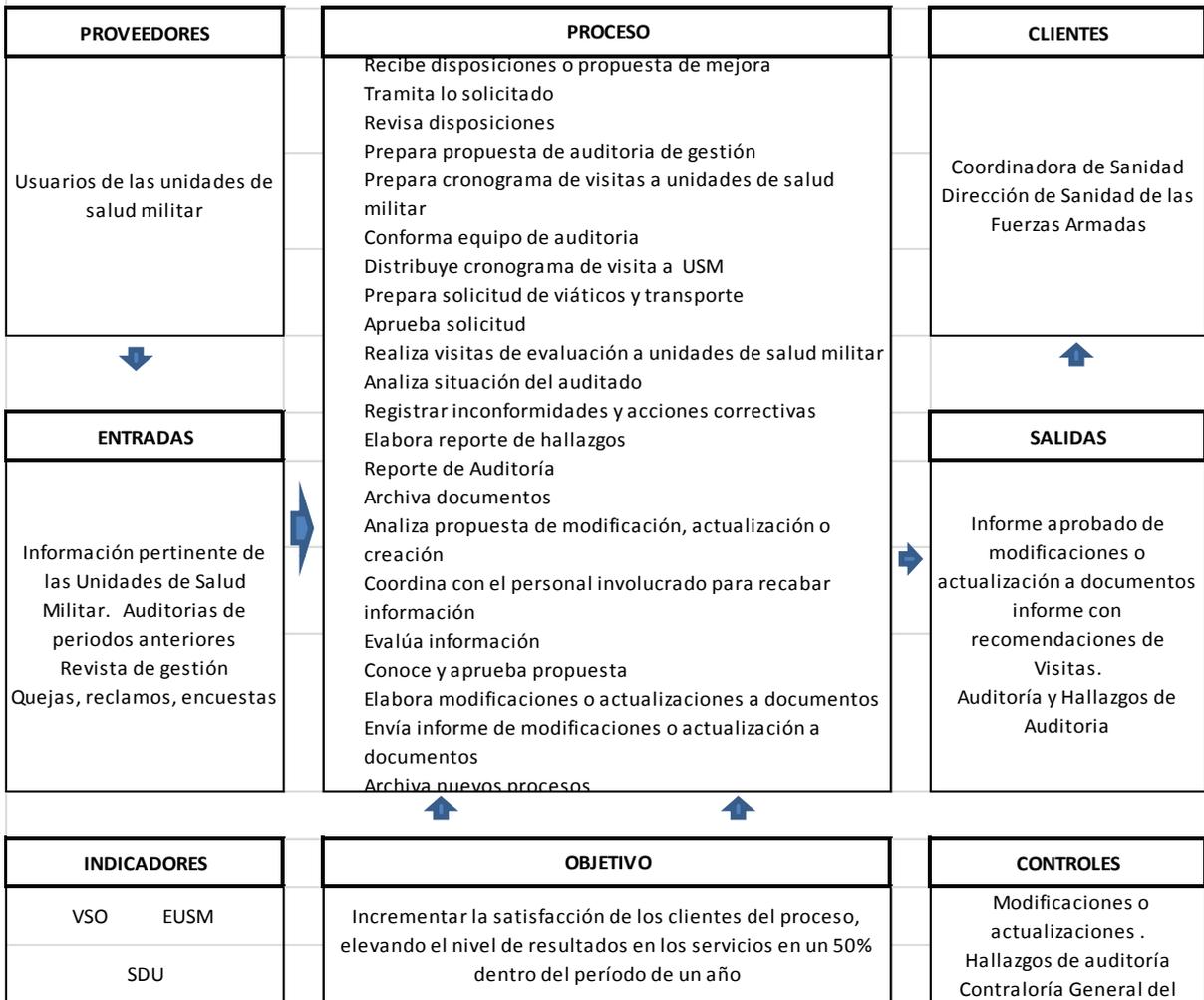
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	28	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

<i>“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</i>	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
--	--------------------------------

NOMBRE PROCESO	Mejora continua	CODIFICACIÓN	B.1
		FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con el comunicado de mejoras para realizar modificaciones, actualizaciones o revisiones de procesos a las Unidades de Salud Militar del Centro Coordinador		

RECURSOS			
FÍSICOS	Computadora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores, Vehiculos	ECONÓMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema de Comunicación	RRHH	Asistente administrativo, Director del Centro Coordinador, Jefe de planificación, Analista de



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	29	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

C. Emergencia

Subproceso:

C.1 Vigilancia epidemiológica

Este es un proceso necesario que la Coordinadora tiene que planificar por lo menos 4 veces al año en las Unidades de Saludo Militar, puesto que siempre están saliendo enfermedades y se encarga de recolectar información sobre epidemias originadas en las Unidades de Salud Militar para así desarrollar y elaborar un estudio epidemiológico de la Región Occidental - Insular y tomar decisiones necesarias para el control.

Entradas del Subproceso Vigilancia epidemiológica

Datos, información sobre epidemias y brotes de enfermedades suscitadas en los últimos meses en cada Unidad de Salud Militar.

Salidas del Subproceso Vigilancia epidemiológica

Un mapa epidemiológico, un informe con recomendaciones y un Boletín de los brotes de enfermedades más comunes en la Zona Región Occidental – Insular.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	30	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

Recursos del Subproceso Vigilancia epidemiológica

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.-Epidemiólogo, jefe de las unidades de salud militar, director del Centro Coordinador.

Controles del Subproceso Vigilancia epidemiológica

Boletines anteriores

Ministerio de Salud Pública

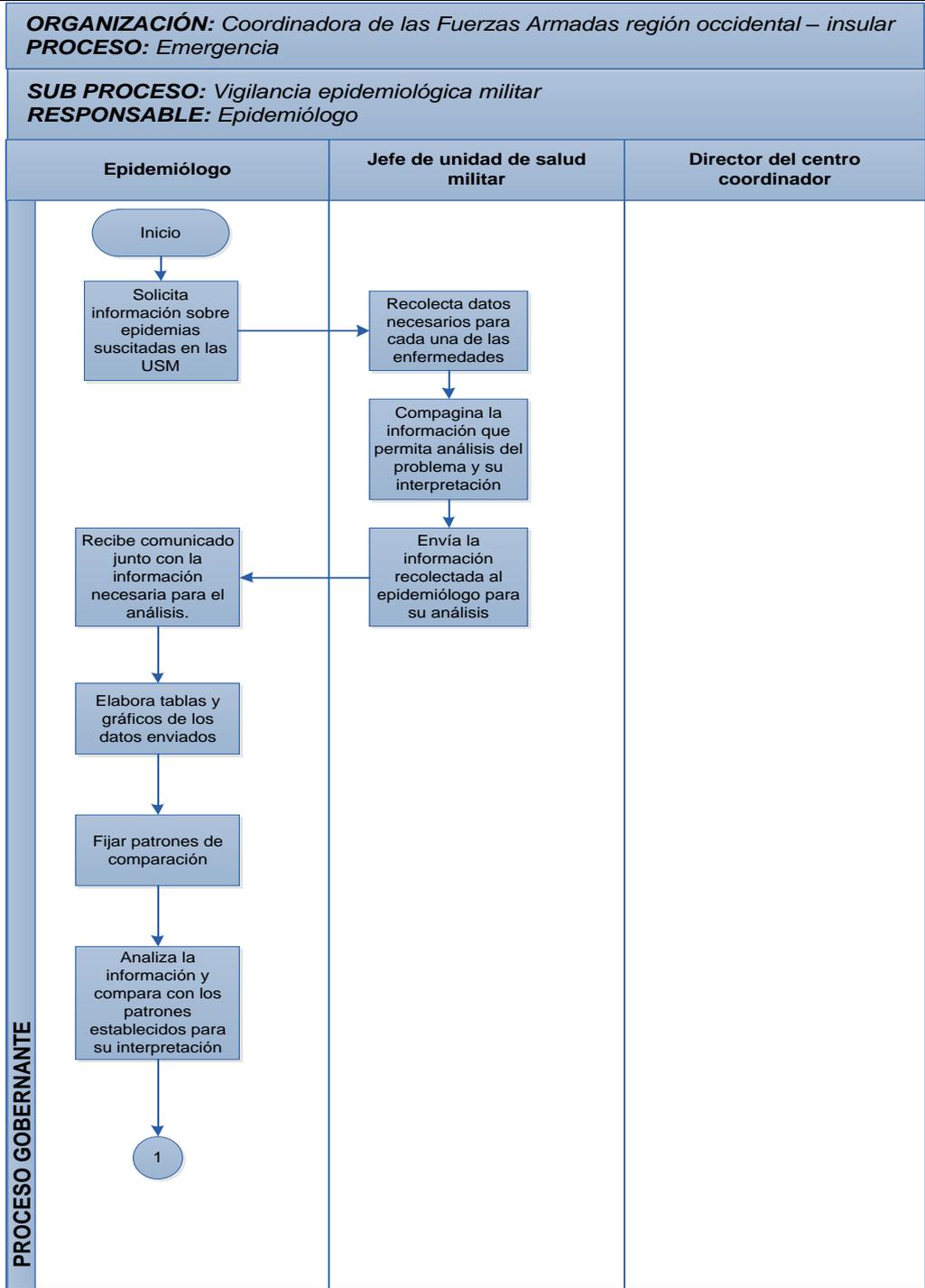
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	31	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

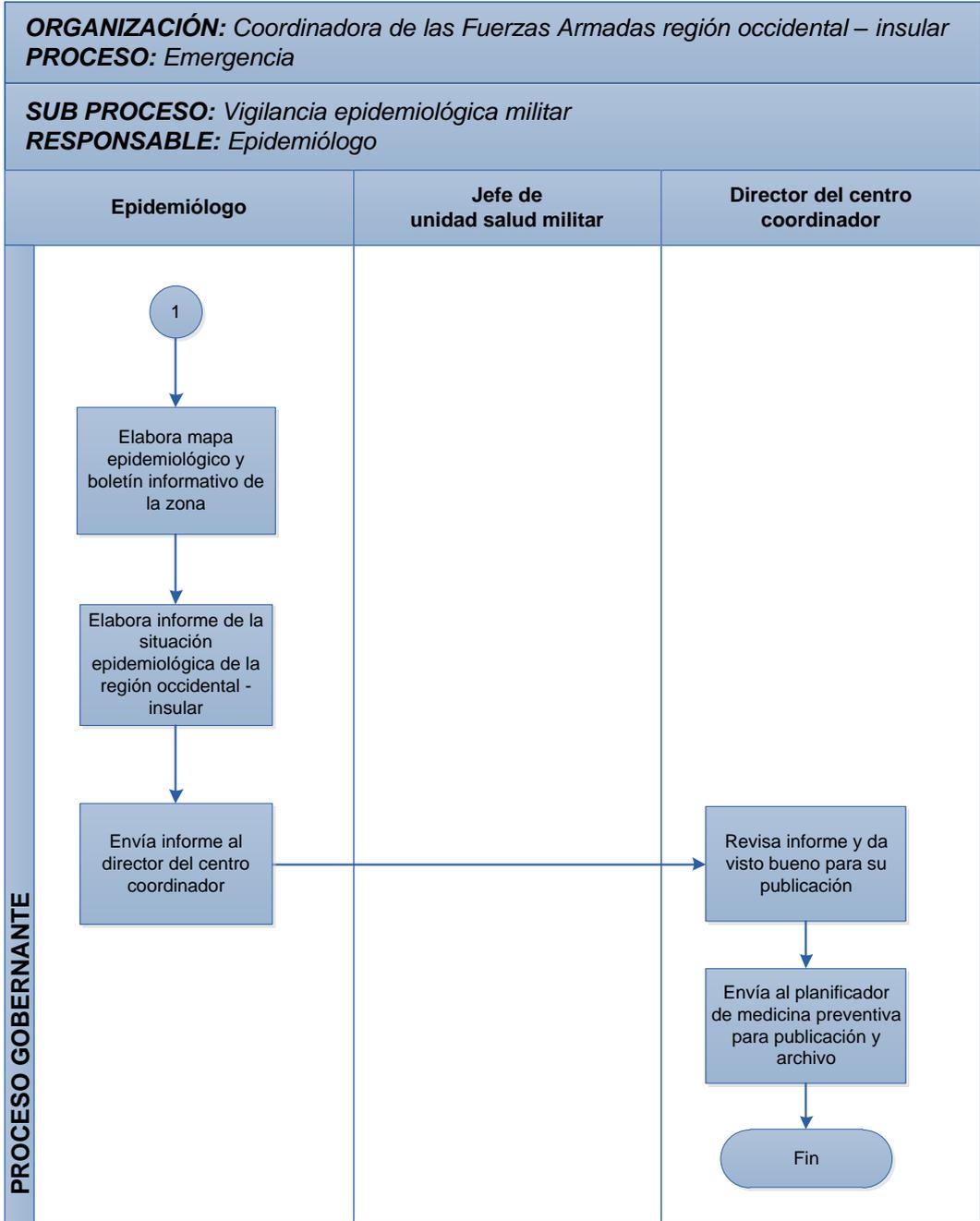
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	32	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	33	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	34	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO VIGILANCIA

EPIDEMIOLOGICA

Proceso :	Emergencia						
Subproceso :	Vigilancia epidemiológica						
Objetivo :	Mantener a las unidades de salud militar informadas en un 80% de los brotes y epidemias suscitadas en el año.						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Productividad	Boletines generados BG	Mide la cantidad de Boletines generados en el año	Unidad	# de boletines generados en el año	Anual	Director Centro Coordinador	Archivo del Dpto. de Epidemiología
Eficacia del mapa epidemiológico realizado en la Región	Brotos y epidemias diagnosticadas BED	Mapa epidemiológico elaborado eficazmente puede diagnosticar brotes y epidemias	Porcentaje	# de casos notificados por brotes y epidemias detectados después de la publicación del boletín	Anual	Epidemiólogo	Informe y mapa epidemiológico de Brotes y Epidemias

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	35	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO VIGILANCIA

EPIDEMIOLOGÍA

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Solicita información sobre epidemias suscitadas en las USM.	Actividad	Epidemiólogo necesita información para realizar su estudio por eso la solicita	Epidemiólogo
2	Recolecta datos necesarios para cada una de las enfermedades.	Actividad	Los Jefes de cada Unidad de Salud atendiendo al pedido del epidemiólogo recolecta información	Jefe Unidad de Salud Militar
3	Compagina la información que permita análisis del problema y su interpretación.	Actividad	Compara la información recibida	Jefe Unidad de Salud Militar
4	Envía la información recolectada al epidemiólogo para su análisis.	Actividad	Una vez recolectada la información los jefes la envían	Jefe Unidad de Salud Militar
5	Recibe comunicado junto con la información necesaria para el análisis.	Actividad	El Epidemiólogo recibe la información recolectada	Epidemiólogo
6	Elabora tablas y gráficos de los datos enviados.	Actividad	Ya completa la información se puede elaborar tablas y gráficos estadísticos	Epidemiólogo
7	Fijar patrones de comparación.	Actividad	Es necesario fijar patrones de seguridad	Epidemiólogo
8	Analiza la información y compara con los patrones establecidos para su interpretación.	Actividad	Para poder dar respuestas efectivas estudia y analiza el caso comparando información con patrones ya establecidos	Epidemiólogo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	36	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
9	Elabora el mapa epidemiológico y boletín informativo de la zona.	Actividad	Con los resultados obtenidos anteriormente elabora el mapa y boletín	Epidemiólogo
10	Elabora informe de la situación epidemiológica de la Región Occidental - Insular	Actividad	También elabora un Informe redactando los brotes y epidemias	Epidemiólogo
11	Envía el informe al director del centro coordinador	Actividad	Todo lo que es realizado para poder publicarlo tiene que ser autorizado por el Director	Epidemiólogo
12	Revisa informe y da visto bueno para su publicación.	Actividad	El Director tiene que darse su tiempo en el análisis de todo el estudio realizado para su legalización	Director del Centro Coordinador
13	Envía al planificador de medicina preventiva para publicación y archivo	Actividad	Una vez legalizado se envía al Planificador para dar trámite al proceso siguiente	Director del Centro Coordinador

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	37	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Emergencia **CODIGO:** C
SUBPROCESO: Vigilancia Epidemiológica **CODIGO:** C.1
OBJETIVO: Mantener a las unidades de salud militar informadas en un 80% de los brotes y epidemias suscitadas en el año.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Usuarios de las Unidades de Salud Militar	Información, datos sobre epidemias generadas en las USM	Con la información recibida de parte de las USM elaboran tablas y gráficos para un mayor análisis, fijan patrones de comparación y analizan la información con la cual elaboran un mapa epidemiológico y un informe de brotes y epidemias que lo mandan al Planificador de Medicina Preventiva para su trámite	Mapa Epidemiológico de la Zona Boletín de Brotes y Epidemias Informe de Brotes y Epidemias	Planificador de Medicina Preventiva	Usuarios de las Unidades de Salud Militar

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

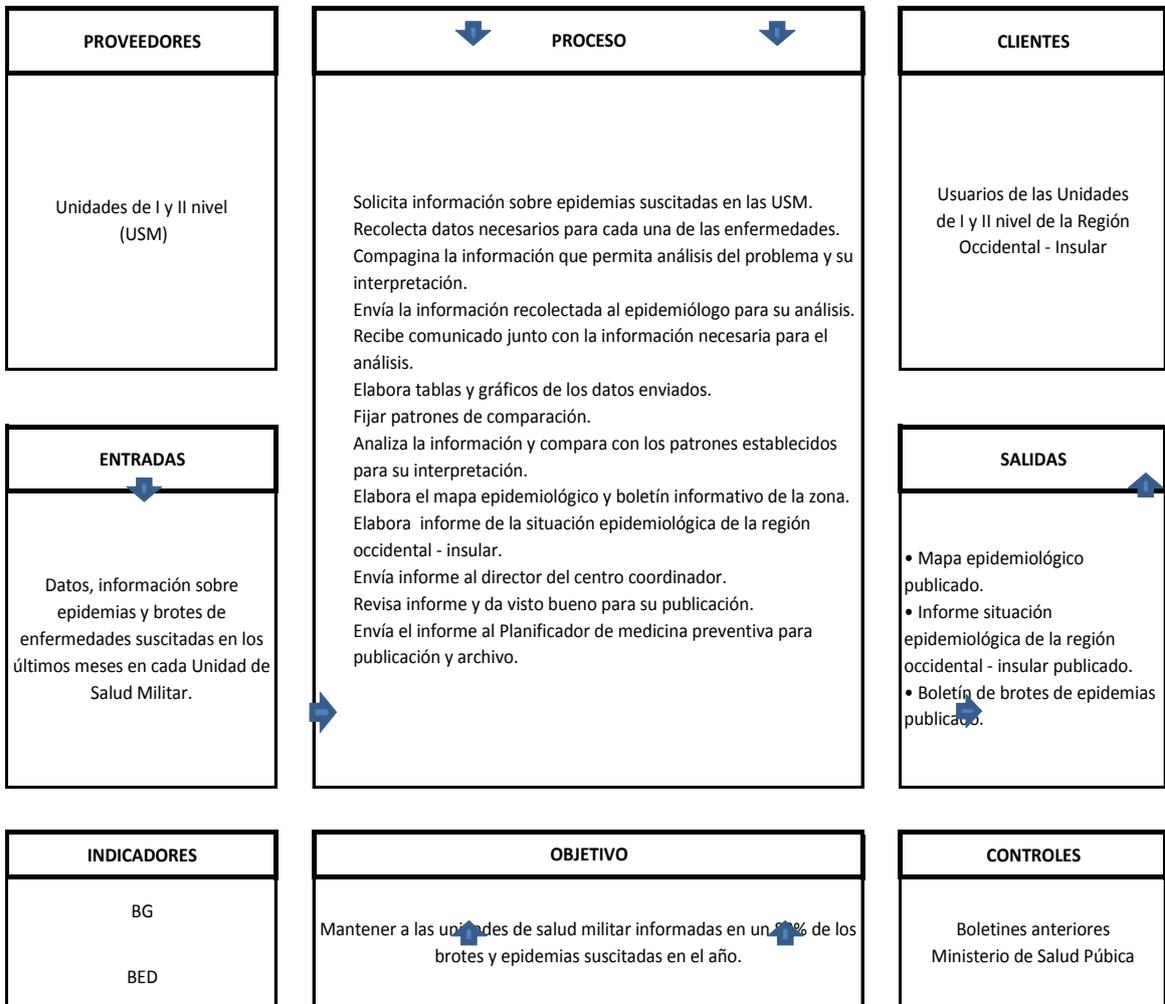
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	38	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Emergencia	CODIFICACIÓN	C.1
NOMBRE SUBPROCESO	Vigilancia Epidemiológica	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso empieza con la recolección de datos de enfermedades en las USM y termina con la publicación de un boletín y emisión de un informe con lo encontrado y analizado.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, impresora, papel.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Internet.	RRHH	Epidemiólogo, Coordinadores USM, Director



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	39	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

C. Emergencia

Subproceso:

C.2 Promoción y prevención

El proceso de promoción de la salud y prevención de enfermedades tiene como función desarrollar y realizar programas para las unidades de salud militar que tiene a su cargo.

Entradas del Subproceso de promoción y prevención

Informe de la situación epidemiológica de la zona

Salidas del Subproceso de promoción y prevención

- Cronograma de charlas, conferencias y talleres.
- Informe de cumplimiento y eficacia del programa de promoción y prevención.

Recursos del Subproceso de promoción y prevención

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	40	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Planificador de medicina preventiva, Director del Centro Coordinador, Miembros de las Unidades de Salud Militar.

Controles del Subproceso Vigilancia epidemiológica

Constitución de la República del Ecuador

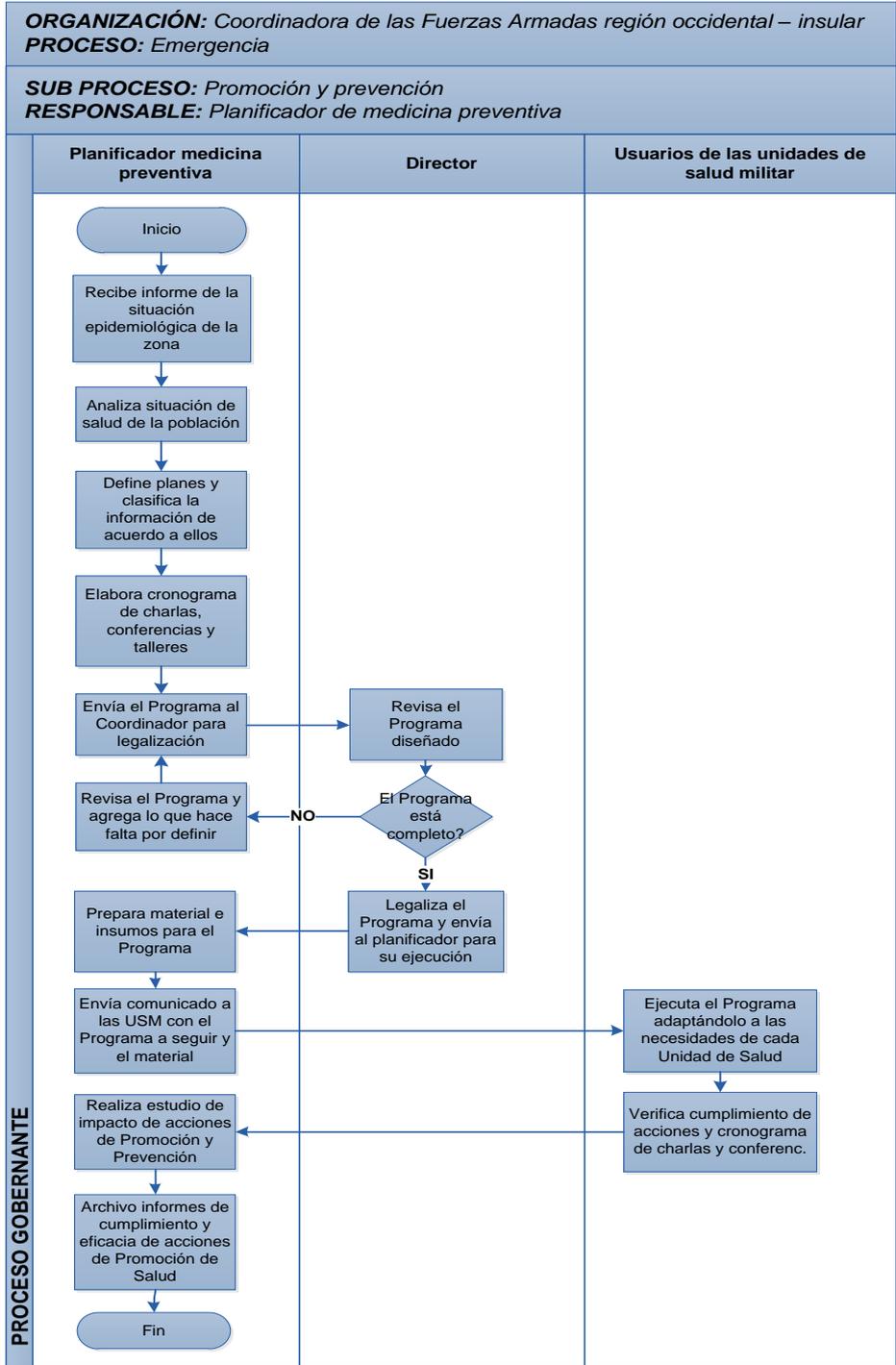
Ley Orgánica de Defensa Nacional

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	41	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	42	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO PROMOCIÓN Y

PREVENCIÓN

Proceso :	Emergencia							
Subproceso :	Promoción y prevención							
Objetivo :	Desarrollar el Programa de promoción y prevención en las Unidades de Salud Militar en un 90% por lo menos una vez en el año							
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Objetivo a lograr	Fuente de información
Cumplimiento y Eficacia de acciones y cronograma del Programa	Cronograma de charlas, conferencias y talleres realizados CTR	El cronograma de charlas, conferencias y talleres se lo llevó a cabo en su totalidad	Porcentual	(# de charlas, conferencias y talleres no realizadas / # de charlas, conferencias y talleres elaboradas) * 100	Anual	Planificador de medicina preventiva	80%	Cronograma elaborado en el Dpto. de Planificación de medicina preventiva
Utilización de recursos	Material utilizado MU	Fue utilizado todo el material asignado al Programa de Promoción y Prevención	Porcentual	(Material utilizado / Material planificado) * 100	Anual	Planificador de medicina preventiva	95%	Cuadro de Bienes y Servicios anual

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	43	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO PROMOCIÓN Y

PREVENCIÓN

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe informe de la situación epidemiológica de la zona	Actividad	El Planificador de medicina preventiva recibe informes sobre los brotes de epidemias suscitadas en las USM	Planificador de medicina preventiva
2	Analiza situación de salud de la población	Actividad	Para esto necesita analizar, revisar, evaluar los informes recibidos	Planificador de medicina preventiva
3	Define planes y clasifica la información de acuerdo a ellos	Actividad	Una vez revisados los informes y sus recomendaciones elabora el Programa a seguir	Planificador de medicina preventiva
4	Elabora Cronograma de charlas, conferencias y talleres.	Actividad	Además de un Programa elabora un cronograma de charlas, conferencias y talleres a realizar	Planificador de medicina preventiva
5	Envía el Programa al Coordinador para legalización.	Actividad	El Programa necesita ser revisado y el visto bueno del Director	Planificador de medicina preventiva
6	Revisa el Programa diseñado.	Actividad	El Director revisa cautelosamente el Programa sin cometer errores.	Director del Centro Coordinador
7	Revisa el Programa y agrega lo que hace falta por definir.	Actividad	Revisa detenidamente el Programa de modo que completa algo que algo que haga falta	Planificador de medicina preventiva

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	44	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
8	Legaliza el Programa y envía al planificador para su ejecución.	Actividad	Una vez completo firma el Programa dando el visto bueno y está listo para su ejecución	Director del Centro Coordinador
9	Prepara el material e insumos para el Programa	Actividad	Alista todo el material a ser utilizado en el Programa de Promoción y Prevención	Planificador de medicina preventiva
10	Envía comunicado a las USM con el Programa a seguir y el material.	Actividad	Ya listo el Programa y el material se lo envía a las USM con un comunicado	Planificador de medicina preventiva
11	Ejecuta el Programa adaptándolo a las necesidades de cada Unidad de Salud	Actividad	Las USM son diferentes entre ellas es por eso que el Programa tienen que adaptarlo a sus necesidades	Miembros de Unidades de Salud Militar
12	Verifica cumplimiento de acciones y cronograma de charlas y conferencias.	Actividad	Se cumplió el Programa y el cronograma de charlas a cabalidad	Miembros de Unidades de Salud Militar
13	Realiza estudio de impacto de acciones de Promoción y Prevención.	Actividad	Cuan efectivo fue el Programa de Promoción y Prevención desarrollado	Planificador de medicina preventiva
14	Archivo de informes de cumplimiento y eficacia de acciones de promoción de salud	Actividad	El informe de cumplimiento y eficacia es archivado para futuros estudios	Planificador de medicina preventiva

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	45	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Emergencia **CODIGO:** C
SUBPROCESO: Promoción y Prevención **CODIGO:** C.2
OBJETIVO: Desarrollar el Programa de promoción y prevención en las Unidades de Salud Militar en un 90% por lo menos una vez en el año

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
C.1		Informes de brotes de epidemias	Al recibir los informes de salud y brotes de epidemias los analizan de modo que se encuentre información con la cual se elaboren Planes y Programas de Promoción y Prevención llevada a cabo a través de charlas, conferencias y talleres. Es por eso que se elabora un cronograma, después de ello lo envían las USM donde lo ejecutan adaptándolo a sus necesidades, terminada la operación realizan un estudio de impacto del Programa y se elabora un informe de cumplimiento y eficacia.	Programa de Promoción y Prevención: Cronograma de charlas, conferencias y talleres. Informe de cumplimiento y eficacia del Programa.		Usuarios de las Unidades de I y II Nivel

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

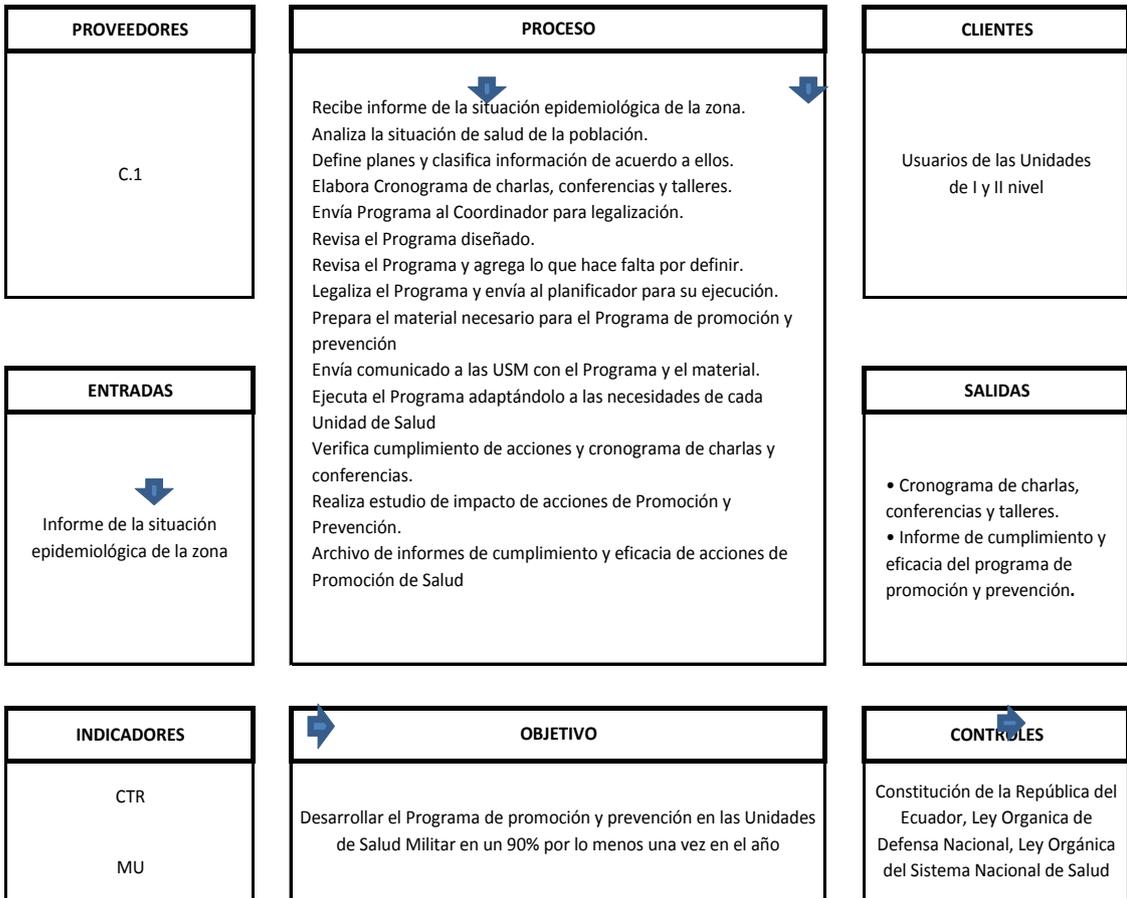
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	46	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Emergencia	CODIFICACIÓN	C.2
NOMBRE SUBPROCESO	Promoción y Prevención	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con la Recepción de informes de brotes de epidemias y demás información relevantes a la salud y termina con el archivo de informes de cumplimiento y eficacia		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, impresora, fax, papel, archivadores, material necesario para las charlas.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Internet	RRHH	Planificador de medicina preventiva, Director, Unidades de Salud Militar



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	47	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

PROCESOS CLAVES de la Coordinadora de Sanidad

Proceso:

D. Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Subproceso:

D.1 Identificación y solución a requerimientos / necesidades

El proceso identificación y solución a requerimientos / necesidades tiene como función identificar todas aquellas necesidades que pudiesen existir dentro del Centro Coordinador, así como también de las unidades de salud militar bajo su alcance, y atender todos aquellos requerimientos de los usuarios del Sistema de Salud.

Entradas del Subproceso de Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Requerimientos / necesidades documentadas por parte de las unidades de salud militar

Salidas del Subproceso de Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Resoluciones de comité / consejo y notificaciones.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	48	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

Recursos del Subproceso de Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Jefes de unidades de salud militar / Jefes dptos. Coordinadora, secretaria ejecutiva, director, miembros de comités/consejos, secretario delegado por comités/consejos

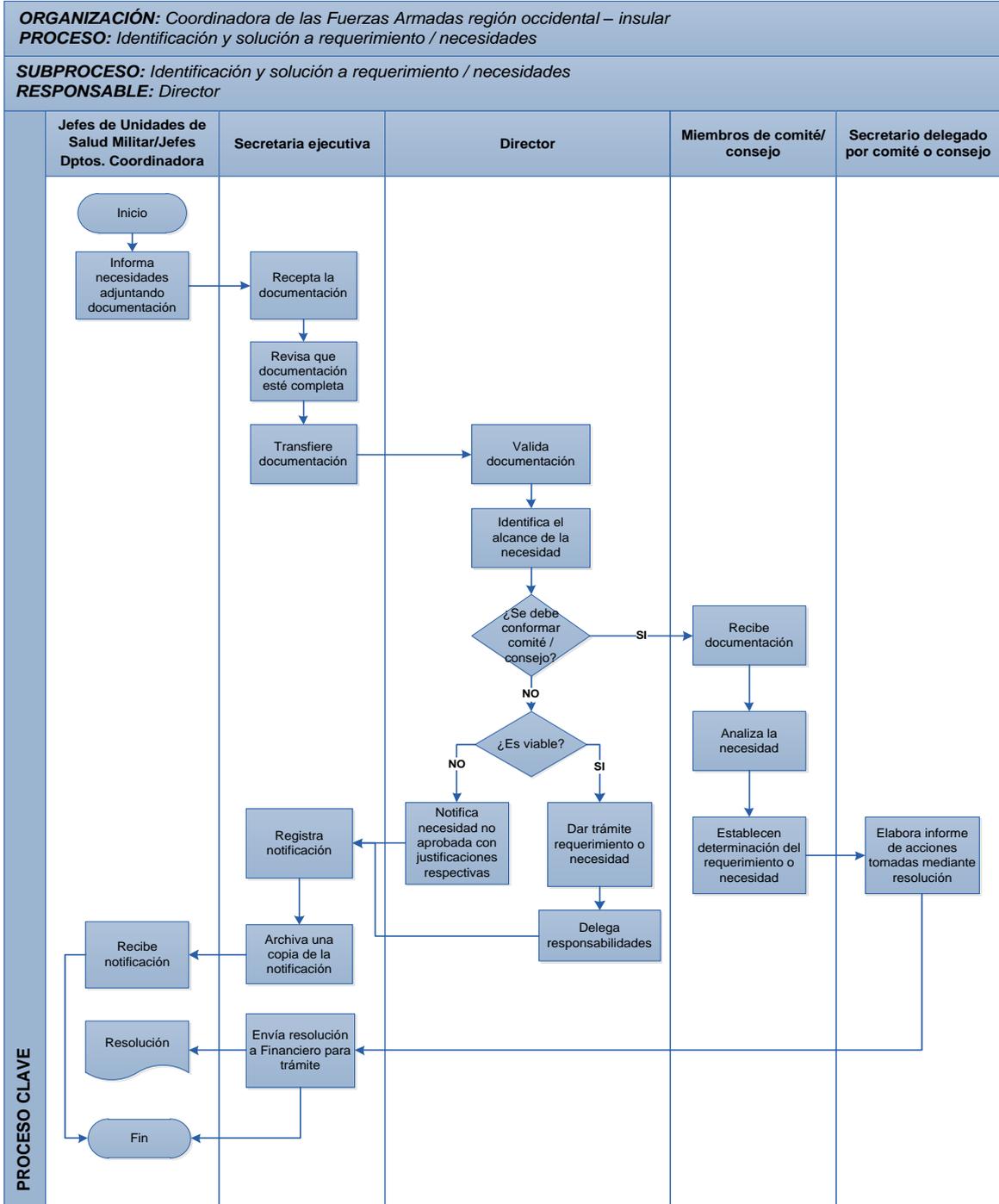
Controles del Subproceso de Identificación y solución a requerimientos / necesidades

Plan Operativo Anual de la DISAFA y Disposiciones y resoluciones que emitiera la DISAFA

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	49	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	50	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

**INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO IDENTIFICACIÓN Y
SOLUCIÓN A REQUERIMIENTOS / NECESIDADES**

Proceso :	Identificación y solución a requerimiento / necesidades						
Subproceso :	Identificación y solución a requerimiento / necesidades						
Objetivo :	Resolver en más del 80% de necesidades / requerimientos presentados en la coordinadora durante el año en curso						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Eficiencia	Necesidades aprobadas NA	Necesidades presentadas fueron aprobadas	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades aprobadas}}{\text{Total de necesidades presentadas}}$	Cada trimestre	Secretaria Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones
Eficiencia	Necesidades resueltas NRES	Porcentaje de necesidades que fueron resueltas en consejo	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades resueltas por consejo}}{\text{Total de necesidades}}$	Cada trimestre	Secretaria Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones
Eficiencia	Necesidades rechazadas NREC	Porcentaje de necesidades que fueron rechazadas	Porcentual	$\frac{\text{Necesidades rechazadas}}{\text{Total de necesidades}}$	Cada trimestre	Secretaria Ejecutiva	Resoluciones y notificaciones

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	51	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO IDENTIFICACIÓN Y
SOLUCIÓN A REQUERIMIENTOS / NECESIDADES**

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Informa necesidades adjuntando documentación pertinente	Actividad	Cada unidad de salud militar presenta sus necesidades y la documentación soporte que ayude al trámite de esta.	Jefes de Unidades de Salud Militar / Jefes dptos. coordinadora
2	Recepta la documentación	Actividad	La documentación es presentada para aprobación y debe estar completa	Secretaria ejecutiva
3	Revisa que documentación esté completa	Actividad	La documentación debe ser legible y completa	Secretaria ejecutiva
4	Transfiere documentación	Actividad	Envía la documentación	Secretaria ejecutiva
5	Valida documentación	Actividad	Verifica si la información esté bien no solo de formato sino fondo	Director
6	Identifica el alcance de la necesidad	Actividad	Va identificando el tipo de necesidad presentada	Director
7	Recibe documentación	Actividad	Los miembros de comité / consejo se reúnen y revisan la documentación	Miembros de comité / consejo
8	Analiza la necesidad	Actividad	Analizan las necesidades de cada unidad de salud militar y departamentos	Miembros de comité / consejo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	52	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
9	Establecen determinación del requerimiento o necesidad	Actividad	Una vez revisada y analizada establecen determinaciones para las necesidades	Miembros de comité / consejo
10	Elabora informe de acciones tomadas mediante resolución	Actividad	Se elabora una resolución en donde está anotado todo cuanto se discutió, aprobó, negó a cerca de las necesidades	Secretario delegado por comité o consejo
11	Envía resolución a Financiero para trámite	Actividad	Se envía a Financiero para la elaboración de la proforma presupuestaria	Secretaria ejecutiva
12	Dar trámite requerimiento o necesidad	Actividad	Si es del alcance del Director no tiene porque mandarlo a comité / consejo	Director
13	Delega responsabilidades	Actividad	Delega responsabilidades	Director
14	Notifica necesidad no aprobada con justificaciones respectivas	Actividad	Da justificaciones a las necesidades no aprobadas	Director
15	Registra notificación	Actividad	Registra la notificación en el sistema documental como soporte	Secretaria ejecutiva
16	Archiva una copia de la notificación	Actividad	Asimismo guarda una copia de la notificación	Secretaria ejecutiva
17	Recibe notificación	Actividad	Los usuarios reciben toda notificación y resolución para cuando se les sea asignado su presupuesto, sepan para que fue asignado	Jefes de Unidades de Salud Militar / Jefes dptos. coordinadora

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	53	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

PROCESO: Identificación y solución a requerimientos / necesidades **CODIGO:** D
SUBPROCESO: Identificación y solución a requerimientos / necesidades **CODIGO:** D.1
OBJETIVO: Resolver en más del 80% de necesidades / requerimientos presentados en la coordinadora durante el año en curso

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
A.1	Usuarios de las Unidades de I y II nivel	Información sobre necesidades y requerimientos de las unidades de salud militar y departamentos	Con la información recibida de parte de las USM y departamentos se revisa si la necesidad solicitada tiene la documentación completa y si esta dentro de los parámetros establecidos para aprobar o no aprobarla, todo esto es notificado por medio de una resolución o comunicado por parte del Director	Resoluciones de comité / consejo Notificaciones	E.1	Usuarios de las Unidades de I y II nivel

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	54	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Identificación y solución a requerimientos / necesidades	CODIFICACIÓN	D.1
NOMBRE SUBPROCESO	Identificación y solución a requerimientos / necesidades	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso comienza con el requerimiento de la necesidad por parte del usuario y termina con una notificación / resolución como respuesta a su pedido.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, impresora, papel, archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Internet	RRHH	Usuario, secretaria ejecutiva, director, miembros de comité/consejo, secretario del comité

PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES
A.1	<p>Informar su necesidad juntando la documentación pertinente caso.</p> <p>Receptar la documentación.</p> <p>Revisar que la documentación esté completa.</p> <p>Transferir documentación.</p> <p>Validar documentación.</p> <p>Identificar el alcance de la necesidad.</p> <p>Recibir la documentación.</p> <p>Analizar la necesidad.</p> <p>Establecer determinación del requerimiento o necesidad.</p> <p>Elaborar informe de acciones tomadas mediante resolución.</p> <p>Enviar resolución a personas involucradas.</p> <p>Dar trámite requerimiento o necesidad.</p> <p>Delegar responsabilidades.</p> <p>Notificar necesidad no aprobada con justificaciones respectivas.</p> <p>Registrar la notificación.</p> <p>Archivar una copia de la notificación.</p> <p>Recibir la notificación.</p>	<p>Usuarios de las Unidades de I y II nivel</p> <p>E.1</p>
ENTRADAS		SALIDAS
<p>Requerimientos / necesidades documentadas por parte de las Unidades de salud militar</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones de comité / consejo. • Notificaciones.
INDICADORES	OBJETIVO	CONTROLES
<p>NA</p> <p>NRES</p> <p>NREC</p>	<p>Resolver en más del 80% de necesidades / requerimientos presentados en la coordinadora durante el año en curso.</p>	<p>Plan Operativo Anual de la DISAFA</p> <p>Disposiciones y resoluciones que emitiere la DISAFA</p>

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	55	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

E. Coordinación de recursos económicos

Subproceso:

E.1 Coordinación de recursos económicos

El proceso de coordinación de recursos económicos se desarrolla anualmente, se analiza y consolida los presupuestos de cada una de las Unidades de Salud Militar y además de los Departamentos del Centro Coordinador obteniendo así un Presupuesto unificado de modo que esté dentro del monto asignado anual. Además de coordinar con las unidades de salud militar el correcto uso de los recursos económicos que se les a sido asignado.

Entradas del Subproceso de coordinación de recursos económicos

Resoluciones de las necesidades aprobadas en comité/consejos.

Notificaciones

Salidas del Subproceso de coordinación de recursos económicos

Reportes de acciones realizadas.

Distribución del presupuesto asignado a cada unidad de salud militar

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	56	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Recursos del Subproceso de coordinación de recursos económicos

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Secretaria financiera, asistente de presupuesto, Director de las Fuerzas Armadas, Director Centro Coordinador, jefe financiero Unidades de salud militar.

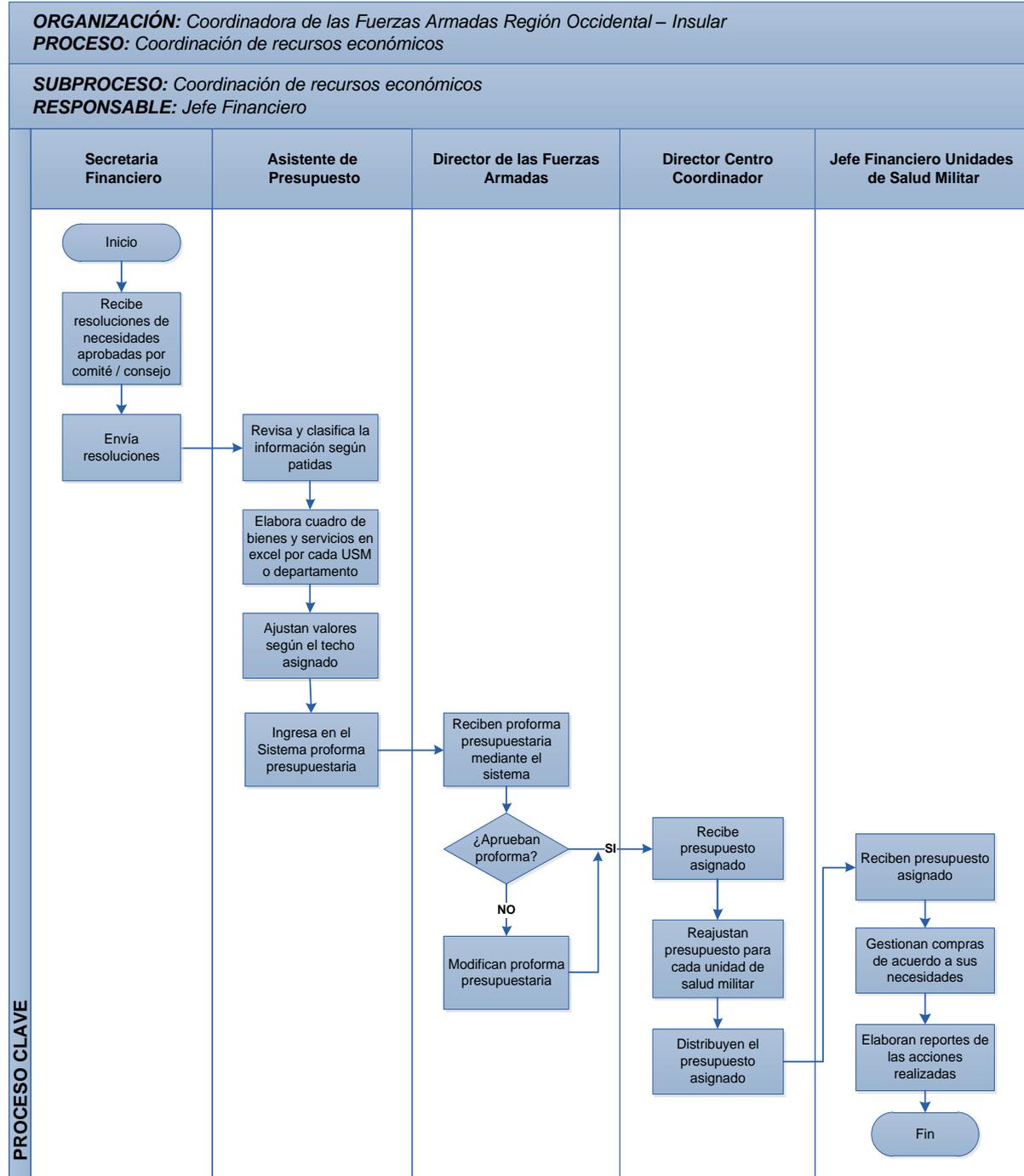
Controles del Subproceso de coordinación de recursos económicos

Dirección de personal

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	57	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	58	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO COORDINACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS

Proceso :	Coordinación de recursos económicos						
Subproceso :	Coordinación de recursos económicos						
Objetivo :	Realizar una distribución uniforme del presupuesto asignado satisfaciendo en más del 70% a las necesidades de las Unidades de Salud Militar						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Disponibilidad	Monto no aprobado por DISAFA MNA	Nos indica la cantidad asignada que no aprobó nuestro rector superior	Unidad	Monto proforma presupuestaria - Presupuesto asignado	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF
Cumplimiento	Porcentaje de presupuesto asignado PPA	Nos indica el porcentaje que DISAFA nos asigna	Porcentual	Presupuesto asignado / proforma presupuestaria	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF
Uniformidad	Presupuesto distribuido PD	Nos indica que el presupuesto haya sido totalmente repartido	Porcentual	Sumatoria presupuesto asignado a las USM / presupuesto asignado a las USM	Anual	Jefe Financiero	Sistema ESIGEF

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	59	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO COORDINACIÓN DE
RECURSOS ECONÓMICOS**

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe resoluciones de necesidades aprobadas por comité / consejo	Actividad	Recibe la información necesaria para la elaboración de la proforma presupuestaria	Secretaria Financiero
2	Envía resoluciones	Actividad	Las envía a la asistente encargada para el desarrollo de la proforma	Secretaria Financiero
3	Revisa y clasifica la información según partidas	Actividad	Por cada necesidad o requerimiento las clasifica según partida	Asistente de presupuesto
4	Elabora cuadro de bienes y servicios en excel por cada unidad de salud militar o departamento	Actividad	Para mayor ayuda de ella lleva un registro interno, que sirve para ser más organizada(o)	Asistente de presupuesto
5	Ajustan valores según el techo asignado	Actividad	Revisan partida por partida de modo que van ajustando los valores según el techo asignado	Asistente de presupuesto
6	Ingresa en el sistema proforma presupuestaria	Actividad	Una vez terminada la proforma la ingresa al sistema	Asistente de presupuesto
7	Reciben proforma presupuestaria	Actividad	La Dirección de Fuerzas Armadas reciben la proforma presupuestaria mediante el sistema	Director de las Fuerzas Armadas
8	Modifican proformas	Actividad	En el análisis van aprobando,	Director de las Fuerzas

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"		Fecha			
		Página	60	De	105
Manual de Procesos		Sustituye a			
		Página		De	
		De fecha			
presupuestarias		asignando, modificando la proforma		Armadas	

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
9	Recibe presupuesto asignado	Actividad	Una vez ya aprobado asignan el presupuesto acreditándolo en la cuenta del centro coordinador	Director centro coordinador
10	Reajustan presupuesto para cada unidad de salud militar	Actividad	El centro coordinador reajusta el presupuesto equitativamente según lo que DISAFA ha asignado	Director centro coordinador
11	Distribuyen el presupuesto asignado	Actividad	Distribuyen el presupuesto a cada unidad de salud militar y centro coordinador	Director centro coordinador
12	Reciben presupuesto asignado	Actividad	Las unidades de salud militar reciben el presupuesto asignado	Jefe financiero unidades de salud militar
13	Gestionan compras de acuerdo a sus necesidades	Actividad	Con las resoluciones y notificaciones gestionan las compras de acuerdo a sus necesidades	Jefe financiero unidades de salud militar
14	Elaboran reportes de las acciones realizadas	Actividad	Trimestralmente llevan un registro en lo que van gastando el presupuesto	Jefe financiero unidades de salud militar

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	61	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Coordinación de recursos económicos **CODIGO:** E
SUBPROCESO: Coordinación de recursos económicos **CODIGO:** E.1
OBJETIVO: Realizar una distribución uniforme del presupuesto asignado satisfaciendo en más del 70% a las necesidades de las Unidades de Salud Militar

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
D.1		Resoluciones de comité / consejo Notificaciones	Con las resoluciones y notificaciones de necesidades de las USM y departamentos se procede a elaborar la proforma presupuestaria que será ingresada en el sistema, revisada y modificada por la DISAFA de modo que al ser asignada se distribuye el presupuesto para cada USM, de modo que puedan gestionarse sus gastos controladamente	Reporte de acciones realizadas. Distribución del presupuesto asignado a cada unidad de salud militar	F.1	Usuarios de las Unidades de Salud Militar

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>	Fecha			
	Página	62	De	105
	Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>	Página		De	
	De fecha			

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

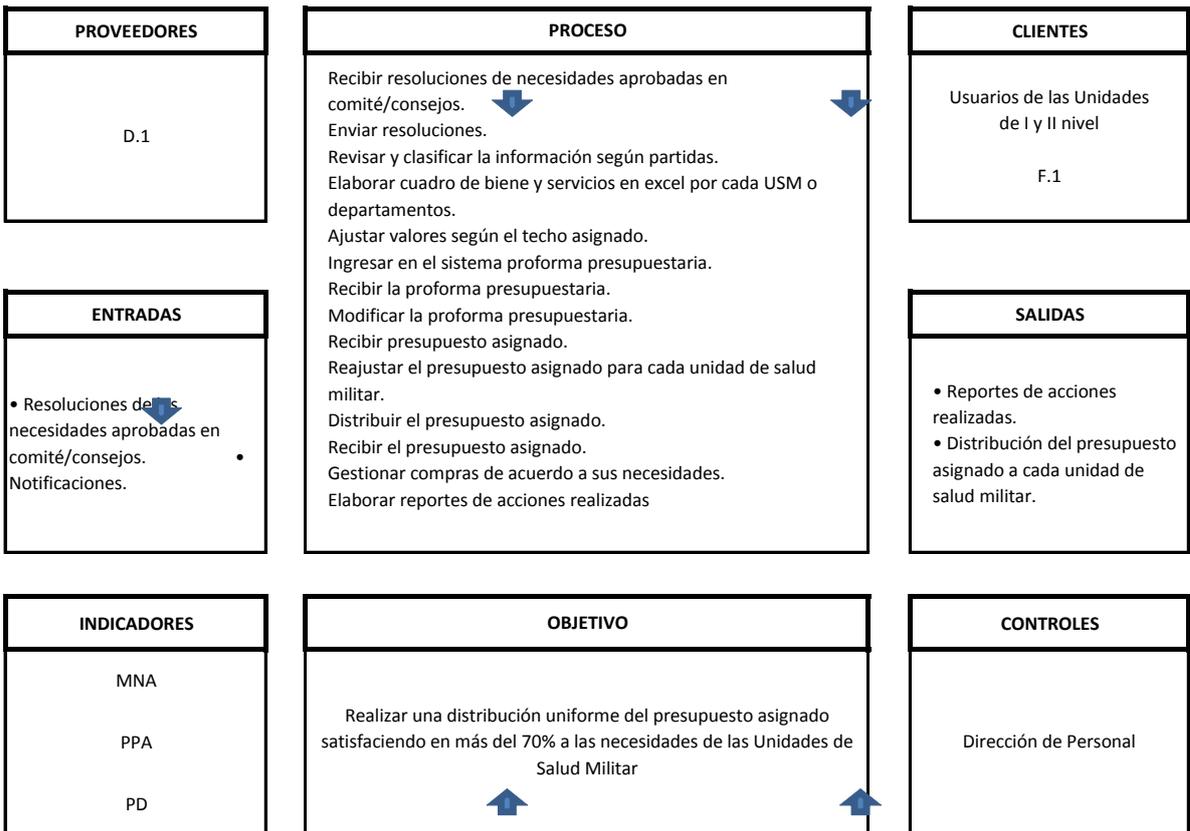
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	63	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Coordinación de recursos económicos	CODIFICACIÓN	E.1
NOMBRE SUBPROCESO	Coordinación de recursos económicos	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso comienza con la recepción de resoluciones de necesidades aprobadas y termina con un reporte de acciones realizadas.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, impresora, fax, papel, archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Internet	RRHH	Secretaria financiero, asistente de presupuesto, director Fuerzas Armadas, director centro coordinador, jefes de USM



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	64	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

F. Control

Subproceso:

F.1 Control

El proceso de control se fundamenta principalmente en el correcto y buen uso de los recursos económicos asignados por el Estado, busca controlar los gastos y consumos que realizan las unidades de salud militar con el fin de vigilar cuidadosamente que cumplan con las normativas vigentes.

Entradas del Subproceso de control

Reportes de acciones realizadas trimestralmente por cada unidad de salud militar.

Distribución del presupuesto asignado a cada unidad de salud militar

Salidas del Subproceso de control

Notificaciones preventivas a las unidades de salud militar.

Reportes de porcentajes totales de consumo de presupuestos por cada unidad de salud

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	65	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

Recursos del Subproceso de control

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base Naval Sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Director Centro Coordinador, jefe financiero Centro Coordinador, secretaria ejecutiva, jefes de unidades de salud militar.

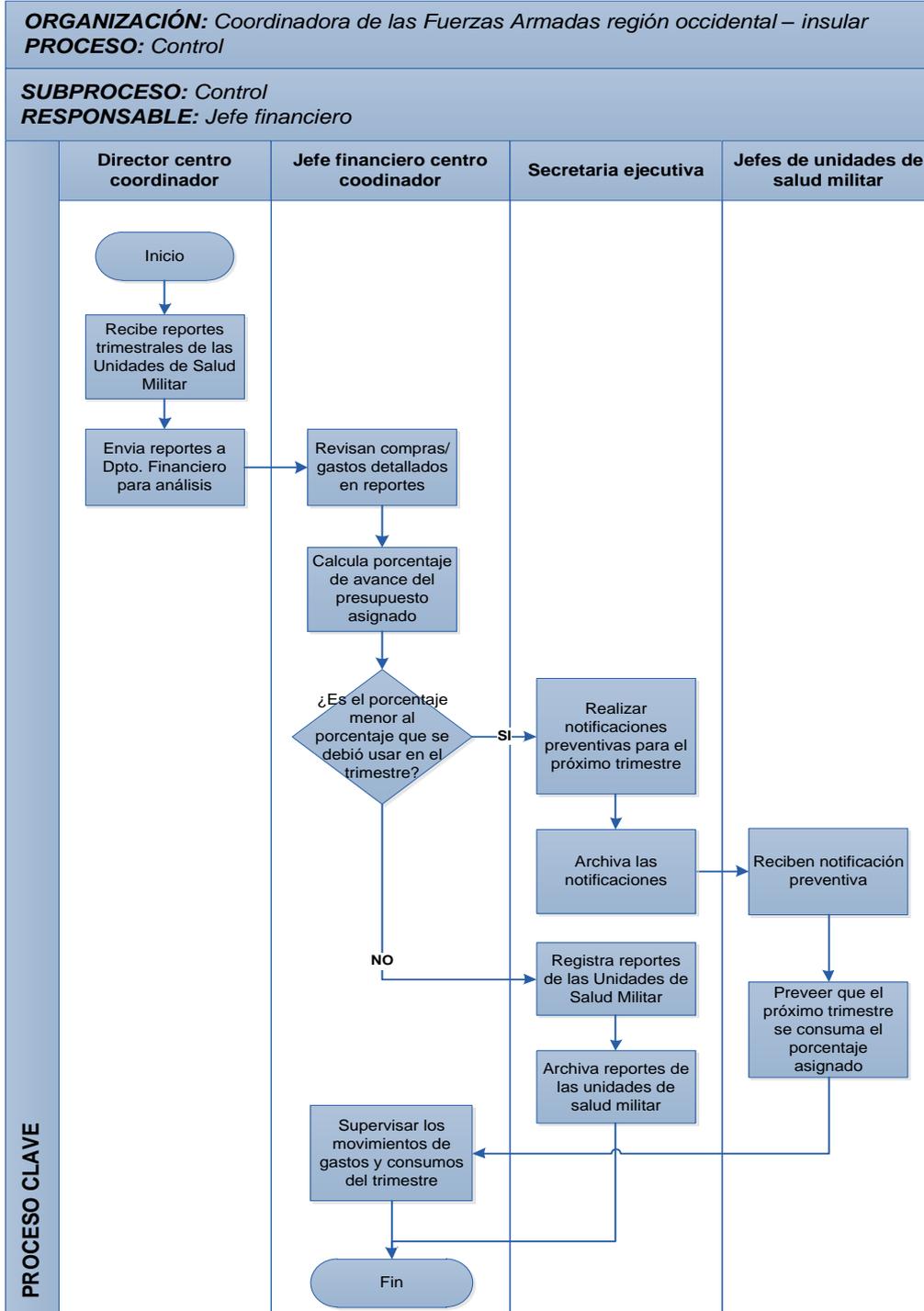
Controles del Subproceso de control

Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	66	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	67	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

INDICADORES DE GESTION DEL SUBPROCESO CONTROL

Proceso :	Control						
Subproceso :	Control						
Objetivo :	Verificar que las unidades de salud militar hallan empleado un 25% su presupuesto asignado por trimestre						
Variable a medir	Nombre del indicador	Definición	Unidad operacional	Fórmula	Frecuencia de medición	Responsable	Fuente de información
Consumo	Porcentaje de presupuesto consumido PPC	Nos indica el porcentaje consumido del presupuesto asignado	Porcentual	Monto consumido del presupuesto / presupuesto asignado	Cada trimestre	Jefe Financiero	Archivo Dpto. Financiero
Cumplimiento	Número de notificaciones preventivas NNP	Número de notificaciones preventivas que cada unidad de salud militar	Unidad	Sumatoria de notificaciones preventivas por unidad de salud militar	Cada trimestre	Secretaria Ejecutiva	Archivo Secretaria Ejecutiva

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	68	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO CONTROL

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe reportes trimestrales de las Unidades de Salud Militar	Actividad	Recibe trimestralmente los reportes de cada unidad de salud militar	Director centro coordinador
2	Envía reportes a Dpto. Financiero para análisis	Actividad	Envía estos reportes a Financiero para mayor análisis y medidas de control	Director centro coordinador
3	Revisan compras/gastos detallados en reportes	Actividad	Analizan sus compras/gastos de modo que concuerden con las resoluciones y notificaciones	Jefe financiero centro coordinador
4	Calcula porcentaje de avance del presupuesto asignado	Actividad	Las unidades de salud militar tienen que gastar un 25% de su presupuesto como política, no pueden pasarse	Jefe financiero centro coordinador
5	Realizar notificaciones preventivas para el próximo trimestre	Actividad	Si alguna hubiere cometido alguna infracción se le envía una notificación preventiva para poner medidas el próximo trimestre	Secretaria ejecutiva
6	Archiva las notificaciones preventivas	Actividad	Se mantiene un archivo ordenado de las notificaciones preventivas	Secretaria ejecutiva
7	Reciben notificación preventiva	Actividad	Las unidades de salud militar reciben las notificaciones preventivas de modo que pondrán controles	Jefes de unidades de salud militar
8	Prever que el próximo trimestre se consuma el porcentaje asignado	Actividad	Estarán más atentos en el uso de su porcentaje asignado para no cometer infracciones	Jefes de unidades de salud militar

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	69	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
9	Supervisar los movimientos de gastos y consumos del trimestre	Actividad	Financiero mantendrá un constante supervisión de sus movimientos mediante auditorias de gestión, etc.	Jefe financiero centro coordinador
10	Registra reportes de las Unidades de Salud Militar	Actividad	Registra los reportes en el sistema documental	Secretaria ejecutiva
11	Archiva reportes de las unidades de salud militar	Actividad	Mantiene un archivo de reportes ordenado y organizado	Secretaria ejecutiva

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Control **CODIGO:** F
SUBPROCESO: Control **CODIGO:** F.1
OBJETIVO: Verificar que las unidades de salud militar hallan empleado un 25% su presupuesto asignado por trimestre

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
E.1		Información que me ayude a controlar a las unidades de salud militar	Con la informe recibido de acciones realizadas controlaremos si realmente la USM está trabajando de acuerdo a las necesidades establecidas desde un principio de acuerdo al presupuesto asignado.			Usuarios de las Unidades de I - II nivel

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

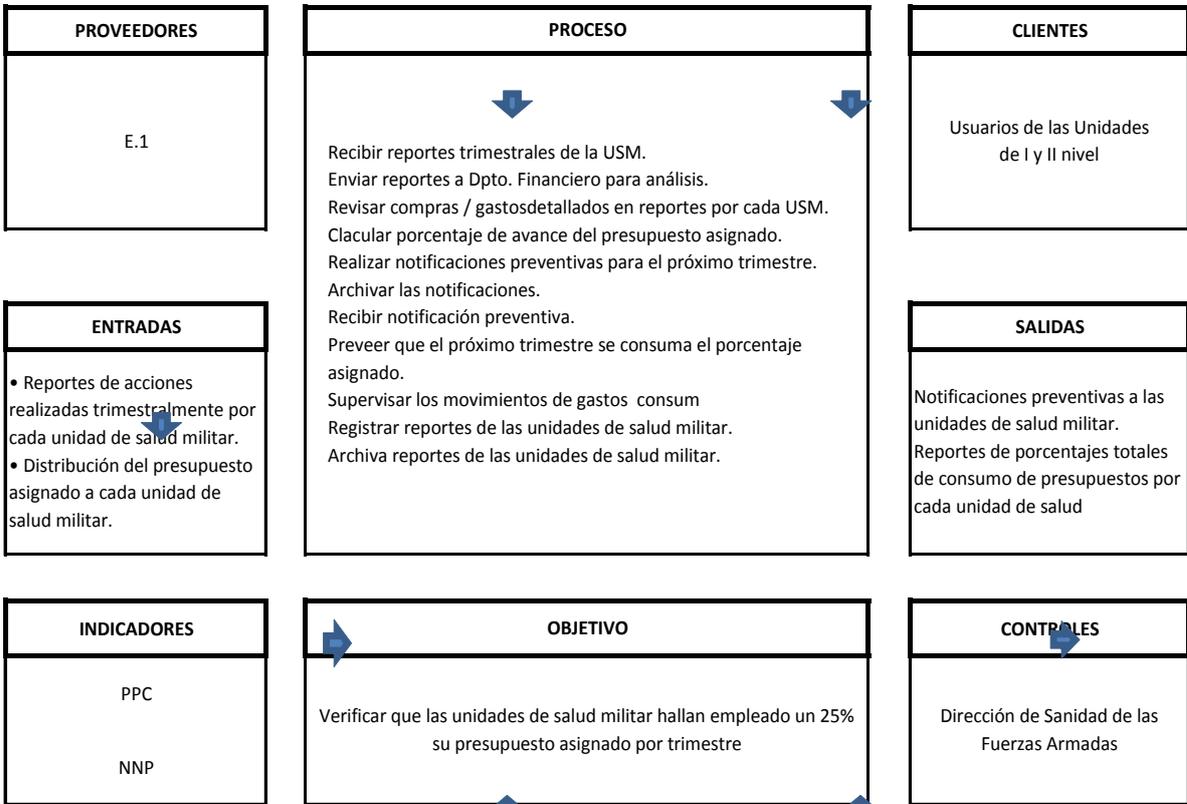
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	70	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Control	CODIFICACIÓN	F.1
NOMBRE SUBPROCESO	Control	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso comienza con la recepción de los reportes de acciones realizadas trimestralmente por cada unidad de salud militar y termina con la supervisión de los movimientos de consumos y gasto por trimestre.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, impresora, fax, papel, archivadores, material necesario para las charlas.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Internet	RRHH	Director centro coordinador, jefe financiero centro coordinador, secretaria ejecutiva, jefes de USM



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	71	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

PROCESOS DE APOYO de la Coordinadora de Sanidad

Proceso:

G. Talento humano

Subproceso:

G.1 Control y asistencia del personal

El subproceso de control y asistencia del personal tiene como función realizar el control del personal y su asistencia en concordancia con leyes y reglamentos vigentes.

1. **CORTO PERIODO.-** Permiso por horas, puede aplicar tanto el personal militar como civil, en el que solicita en un formato específico un permiso de salida en horario laboral; el mismo no debe superar 3 horas en el día.

2. **LARGOS PERIODOS.-** En caso de tratarse de vacaciones, de acuerdo a la programación anual, se realizará en formato exclusivo en el que se

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	72	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

especifica el tiempo de duración de la licencia anual no puede exceder los 30 días para personal de servidores públicos y militares.

Entradas del subproceso control y asistencia del personal:

Requerimiento de parte de personal militar, solicitud de cambio de guardia, roles de guardia, informes médicos

Salidas del subproceso control y asistencia del personal:

Parte diario, hoja de permisos o licencias

Recursos del subproceso control y asistencia del personal

Infraestructura física.- La coordinadora de sanidad ejerce sus funciones en la base naval sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de hardware y software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del sector público.

Talento humano.- Jefe administrativo y secretario designado

Controles del subproceso control y asistencia del personal

Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP)

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>	Fecha			
	Página	73	De	105
	Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>	Página		De	
	De fecha			

Constitución de la República del Ecuador

Ley Orgánica de Defensa Nacional

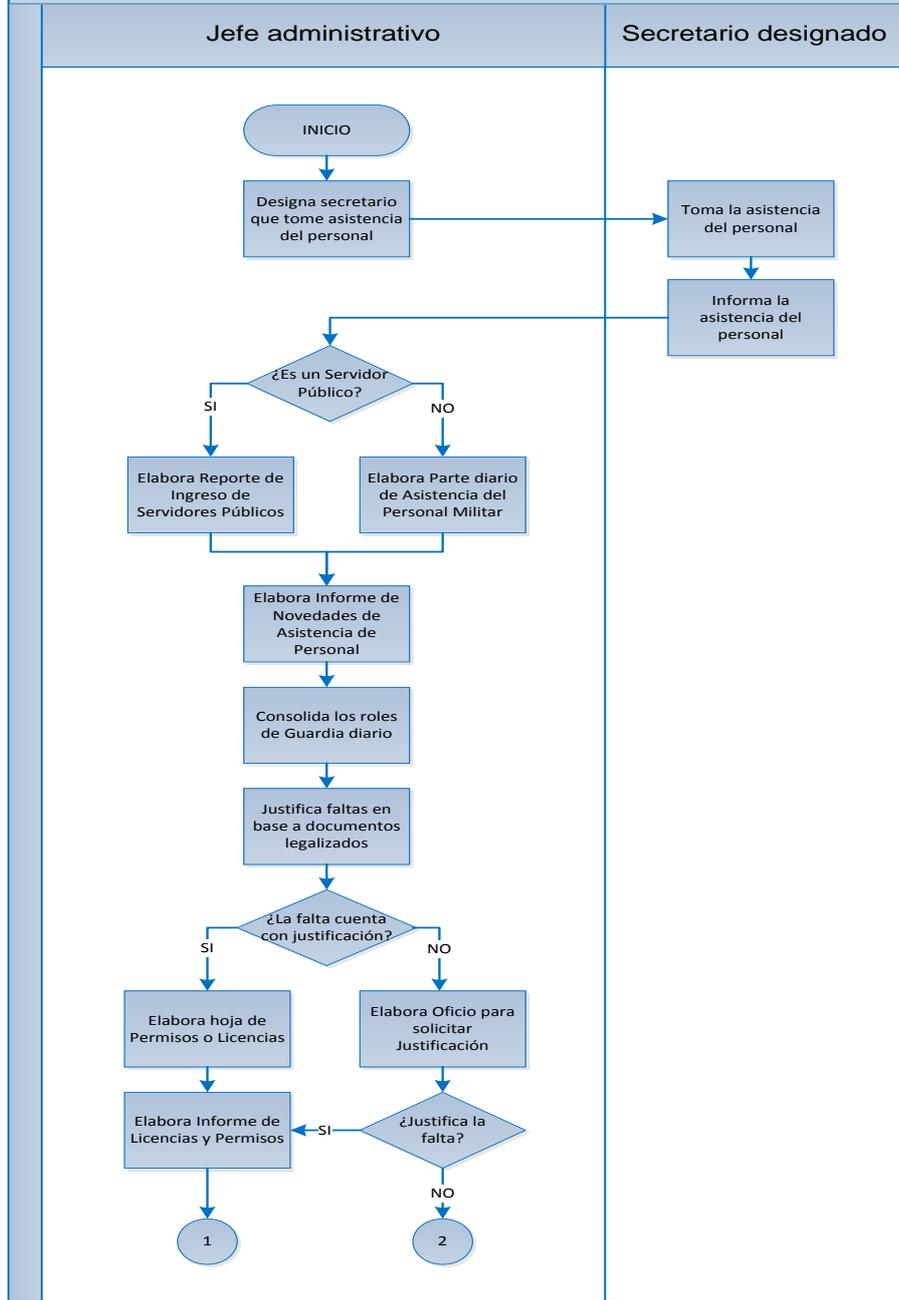
DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	74	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental- Insular
PROCESO: Talento humano

SUB-PROCESO: Control y asistencia del personal
Responsable: Jefe administrativo

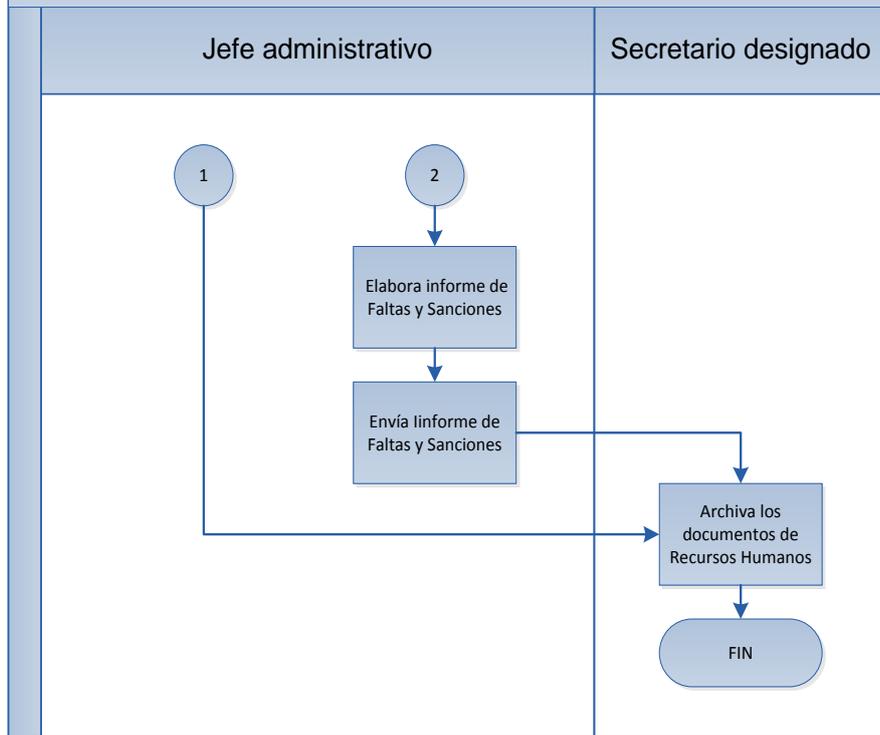


Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	75	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			

ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental- Insular
PROCESO: Talento humano

SUB-PROCESO: Control y asistencia del personal
Responsable: Jefe administrativo



INDICADORES DE GESTIÓN

Proceso :	Talento humano						
Subproceso :	Control y asistencia del personal						
Objetivo :	Verificar que el personal de la Coordinadora tomen el 100% la cantidad de días de vacaciones que le corresponde anualmente						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de faltas	Tasa de faltas del personal TFP	Mide la cantidad de faltas	Meses	# de faltas del personal	3 meses	Coordinador	Sistema documental de la Coordinadora
Número de horas con licencias tomadas	Tasa de avance de vacaciones TAV	Mide cuanto días se ha tomado de vacaciones	días	# de días de vacaciones tomados/ 30 días	1 meses	Coordinador	Sistema documental de la Coordinadora

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	76	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO CONTROL Y
ASISTENCIA DEL PERSONAL**

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Designa secretario que tome asistencia del personal	Actividad	EL Jefe administrativo designa al Secretario que tome la asistencia diaria del personal que se encuentra en la Coordinadora	Jefe administrativo
2	Toma la asistencia del personal	Actividad	El secretario asignado toma la asistencia del personal.	Secretario designado
3	Informa la asistencia del personal	Actividad	Novedades de Asistencia del Personal, quienes están con permiso, licencias, con descanso médico	Secretario designado
4	Elabora Reporte de Ingreso de Servidores Públicos	Actividad	El reporte de Ingreso del personal que se obtiene del uso del Equipo Biométrico para Ingreso a Jornada Laboral, salida e ingreso al horario de almuerzo y horario de salida.	Jefe administrativo
5	Elabora Parte diario de Asistencia del Personal Militar	Actividad	El parte Diario consiste en el registro de asistencia del Personal militar que conforma el Centro Coordinador	Jefe Administrativo
6	Elabora Informe de Novedades de Asistencia de Personal	Actividad	El jefe administrativo elabora el Informe de Novedades de asistencia de Personal	Jefe Administrativo
7	Consolida los roles de Guardia diario	Actividad	El Jefe administrativo consolida los roles de Guardia diario	Jefe Administrativo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	77	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
8	Justifica faltas en base a documentos legalizados	Actividad	El jefe administrativo revisa los documentos legalizados existentes para justificar las faltas	Jefe Administrativo
91	Elabora hoja de permisos y licencias	Actividad	El jefe administrativo elabora hoja de permisos y licencias	Jefe Administrativo
10	Elabora Oficio para solicitar Justificación	Actividad	El jefe administrativo elabora Oficio para solicitar Justificación	Jefe Administrativo
11	Elabora Informe de Permiso y licencias	Actividad	El jefe administrativo elabora Informe de Permiso y licencias	Jefe Administrativo
12	Elabora Informe de Faltas y Sanciones	Actividad	El jefe administrativo elabora Informe de Faltas y Sanciones	Jefe Administrativo
13	Envía Informe de Faltas y Sanciones	Actividad	Se envía un Informe de Faltas y Sanciones	Jefe Administrativo
14	Archiva los documentos de Recursos Humanos	Actividad	El Secretario asignado archiva los documentos de Recursos Humanos	Secretario designado

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	78	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Talento humano **CODIGO:** G
SUBPROCESO: Control y asistencia del personal **CODIGO:** G.1
OBJETIVO: Verificar que el personal de la Coordinadora tomen el 100% la cantidad de días de vacaciones que le corresponde anualmente

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Personal de la Coordinadora de Sanidad		-Requerimiento de Parte de Personal Militar Solicitud de Cambio de Guardia -Roles de guardia Informes Médicos	Este proceso se da para mantener el control de los recursos asignados al personal, por eso se empieza tomando la asistencia diaria del Personal luego se realiza un informe de esta asistencia se verifica si el personal esta con permisos o licencias, esto se realiza también para mantener el control de la alimentación que se proporciona a los Seridores Públicos	-Parte diario -Hoja de Permisos o licencias		Dirección de Personal

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

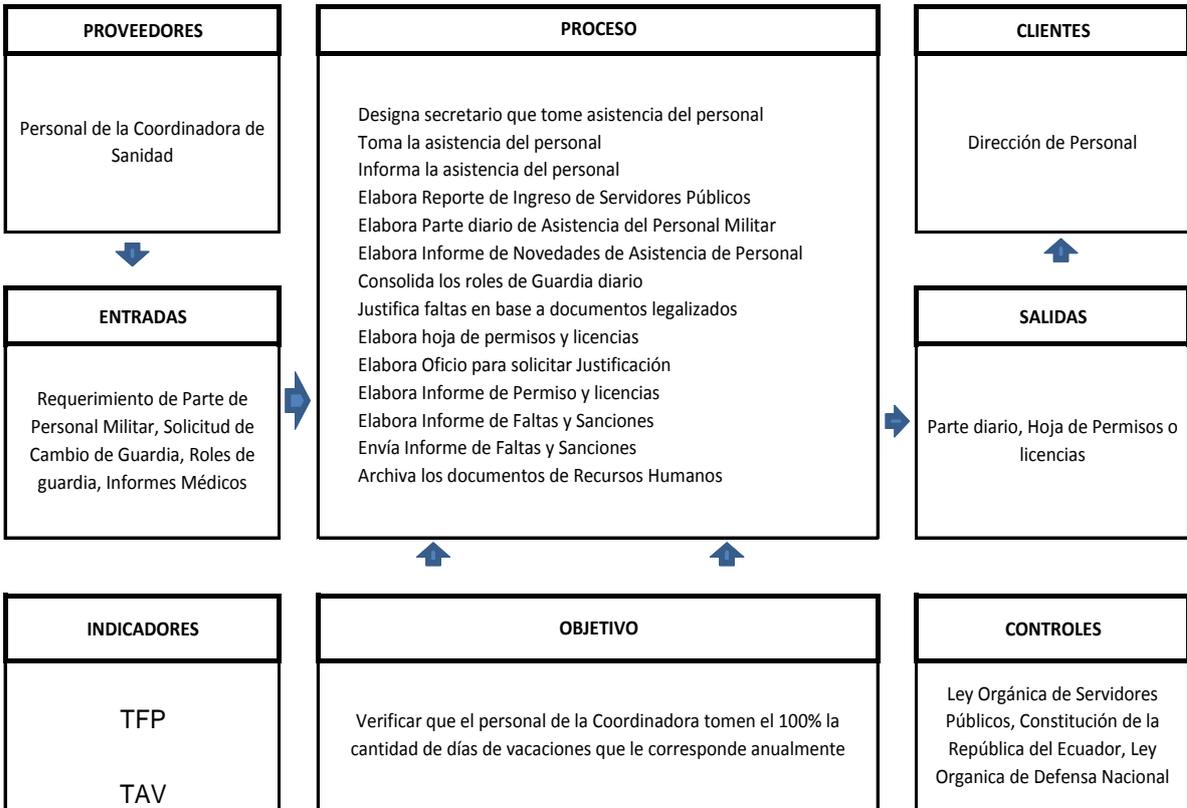
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	79	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Talento humano	CODIFICACIÓN	G.1
NOMBRE SUBPROCESO	Control y asistencia del personal	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con la designación la tarea de tomar la asistencia diaria del personal y termina con la elaboración de un informe		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema documental	RRHH	Coordinador, Secretario designado



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	80	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

G. Talento humano

Subproceso:

G.2 Movimiento del personal

El subproceso de movimiento del personal tiene como objetivo mantener un control de los movimientos del personal de la coordinadora ya sea servidores públicos o personales militar.

El movimiento de personal militar y servidores públicos se da según la duración, los siguientes:

- 1 EXCLUSIVO PARA SERVIDORES PUBLICOS.- El movimiento del personal de servidores públicos debe estar enmarcado por la LOSEP, y sus categorías.
- 2 MOVIMIENTO DEL PERSONAL MILITAR.- De acuerdo a la planificación anual de pases, trasbordo debe elaborarse la orden de movimiento respectiva.

Entradas del Subproceso movimiento del personal:

Orden general de pases

Oficio de necesidad de movimientos de servidores públicos

Certificados médicos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	81	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Salidas del Subproceso movimientos del personal:

Estudio técnico de movimientos de servidores públicos

Oficio de aprobación de servidores públicos

Resolución de movimientos de servidores públicos

Oficio de presentación

Ordenes de movimiento

Recursos del subproceso movimientos del personal

Infraestructura física.- La coordinadora de sanidad ejerce sus funciones en la base naval sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de hardware y software.- computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del sector público.

Talento humano.- Jefe administrativo, asistente administrativo y coordinador

Controles del Subproceso Movimientos del Personal

Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP)

Constitución de la República del Ecuador

Ley Orgánica de Defensa Nacional

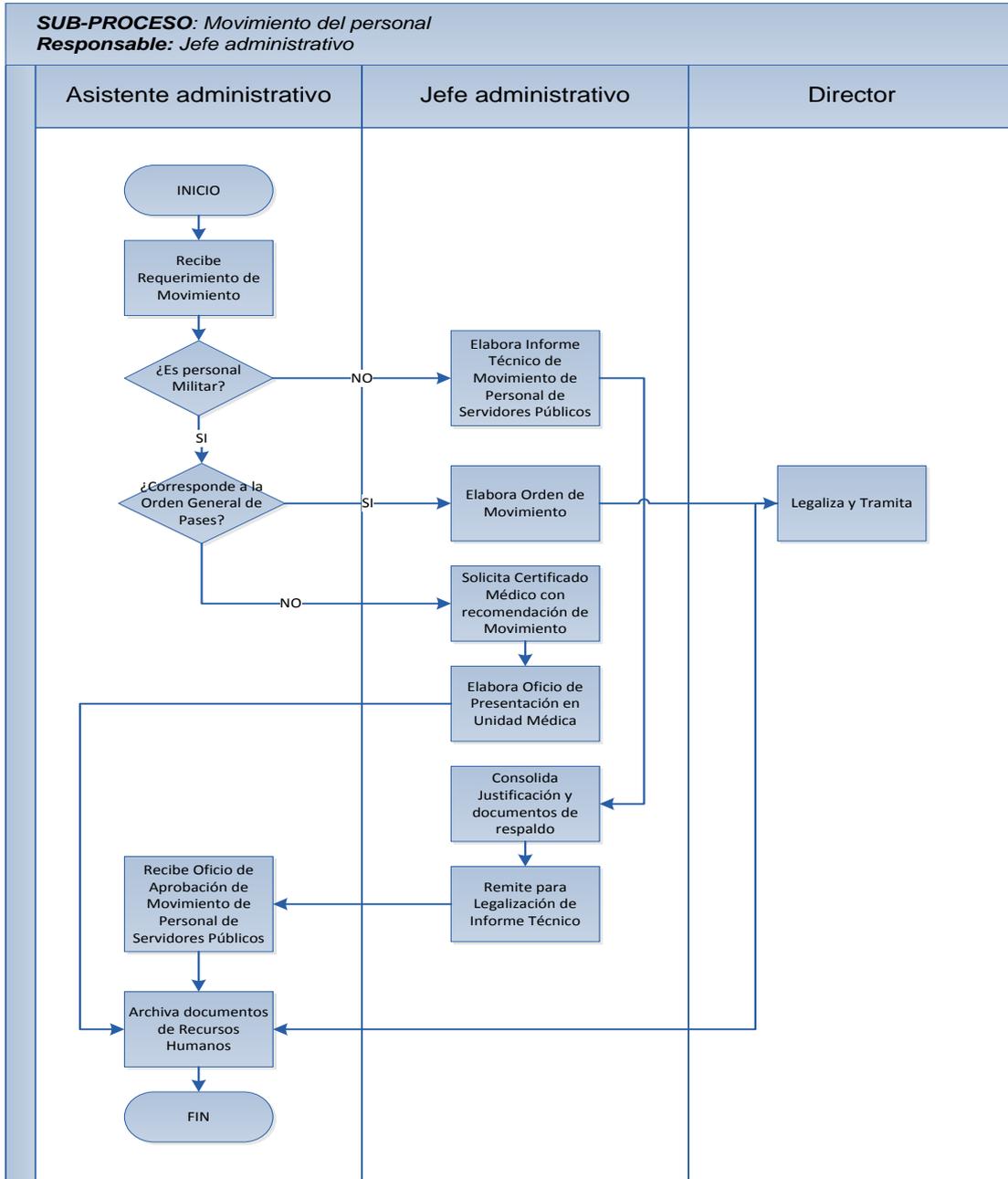
Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"</p>	Fecha			
	Página	82	De	105
	Sustituye a			
<p align="center"><i>Manual de Procesos</i></p>	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	83	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			



INDICADORES DE GESTIÓN

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	84	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

Proceso :	Talento humano						
Subproceso :	Movimientos del personal						
Objetivo :	Controlar en mas del 95% de los movimientos del personal de la Coordinadora						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Fórmula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de Personal Militar Movilizado	Tasa de Personal Militar movilizado TPMM	Mide cuanto de los movimientos del personal pertenecen a Personal Militar	dias	# de Movimientos de Personal Militar/ # de Movimientos totales	1 mes	Jefe Administrativo	Sistema documental de la Coordinadora
Número de Servidores Públicos Movilizados	Tasa de Servidores Públicos movilizado TSPM	Mide cuanto de los movimientos del personal pertenecen a Servidores Públicos	dias	# de Movimientos de Servidores Públicos/ # de Movimientos totales	1 mes	Jefe Administrativo	Sistema documental de la Coordinadora

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO MOVIMIENTOS DEL PERSONAL

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibe requerimiento de movimiento	Actividad	<p>En Orden General se publica la Planificación de Pases y Traslados del Personal Militar, el cual es el documento habilitante para la elaboración de las Ordenes de Movimientos.</p> <p>Por necesidad Institucional presentada en Oficio y mediante aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales al Estudio Técnico se puede realizar el movimiento del Servidor Público.</p>	Asistente Administrativo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>		Fecha			
		Página	85	De	105
		Sustituye a			
Manual de Procesos		Página		De	
N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable	
2	Elabora Informe Técnico de movimiento de Personal de Servidores Públicos	Actividad	El Personal de Servidores Públicos requiere de la aprobación de un Estudio Técnico que autorice el Movimiento del personal	Jefe Administrativo	
3	Elabora Orden de Movimiento	Actividad	Orden de Movimiento es el documento en el que se incluye información sobre el Reparto al que ha sido asignado el Personal Militar.	Jefe Administrativo	
4	Legaliza y tramita	Actividad	La Orden de Movimiento debe estar Legalizada por el Director del Centro Coordinador	Director	
5	Solicita Certificado Médico con recomendación de movimiento	Actividad	Por Necesidades Médicas también puede realizarse Orden de Movimiento, para lo cual el Certificado Médico debe Indicar que el personal militar necesita estar a Órdenes de Un Centro de Salud.	Jefe Administrativo	
6	Elabora Oficio de presentación en Unidad médica	Actividad	El Oficio de Presentación está dirigido al Director de Reparto	Jefe Administrativo	
7	Consolida justificación y documentos de respaldo	Actividad	Adjunta los documentos que justifiquen la realización del estudio Técnico para la aprobación del Movimiento del Personal de Servidores Públicos	Jefe Administrativo	

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
-----------	---------------	-------------	--------------------	--------------------

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”				Fecha				
				Página		86	De	105
				Sustituye a				
Manual de Procesos				Página			De	
				De fecha				
8	Remite para Legalización de Informe Técnico	Actividad	El Estudio Técnico debe ser remitido a la DIGREH quienes deben tramitar su autorización ante los Organismos correspondientes	Jefe Administrativo				
9	Recibe Oficio de Aprobación de Movimiento de Personal de Servidores Públicos	Actividad	Una vez Tramitado el Oficio de Necesidad de Movimiento de Servidores Públicos con el Estudio Técnico, El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá una resolución con la aprobación del Movimiento	Asistente Administrativo				
10	Archiva documentos de Recursos Humanos	Actividad	El Asistente Administrativo archiva los documentos de Recursos Humanos	Asistente Administrativo				

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Talento humano **CODIGO:** G
SUBPROCESO: Movimiento del personal **CODIGO:** G.2
OBJETIVO: Controlar en mas del 95% de los movimientos del personal de la Coordinadora

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Departamento que requiere movimiento de personal		-Orden General de Pases -Oficio de necesidad de Movimientos de Servidores Públicos -Certificados Médicos.	Este proceso se inicia cando se requiere que el personal sea movilizado ya sea Servidor Público o Personal Militar y da como resultado Oficios de aprobación, resoluciones de los movimientos, oficios de presentación y ordenes de movimientos dependiendo cual sea el caso	-Estudio Técnico de Movimientos de Servidores Públicos -Oficio de Aprobación de Servidores Públicos -Resolución de Movimientos de Servidores Públicos -Oficio de Presentación -Ordenes de Movimiento	Personal de la Coordinadora de Sanidad	

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

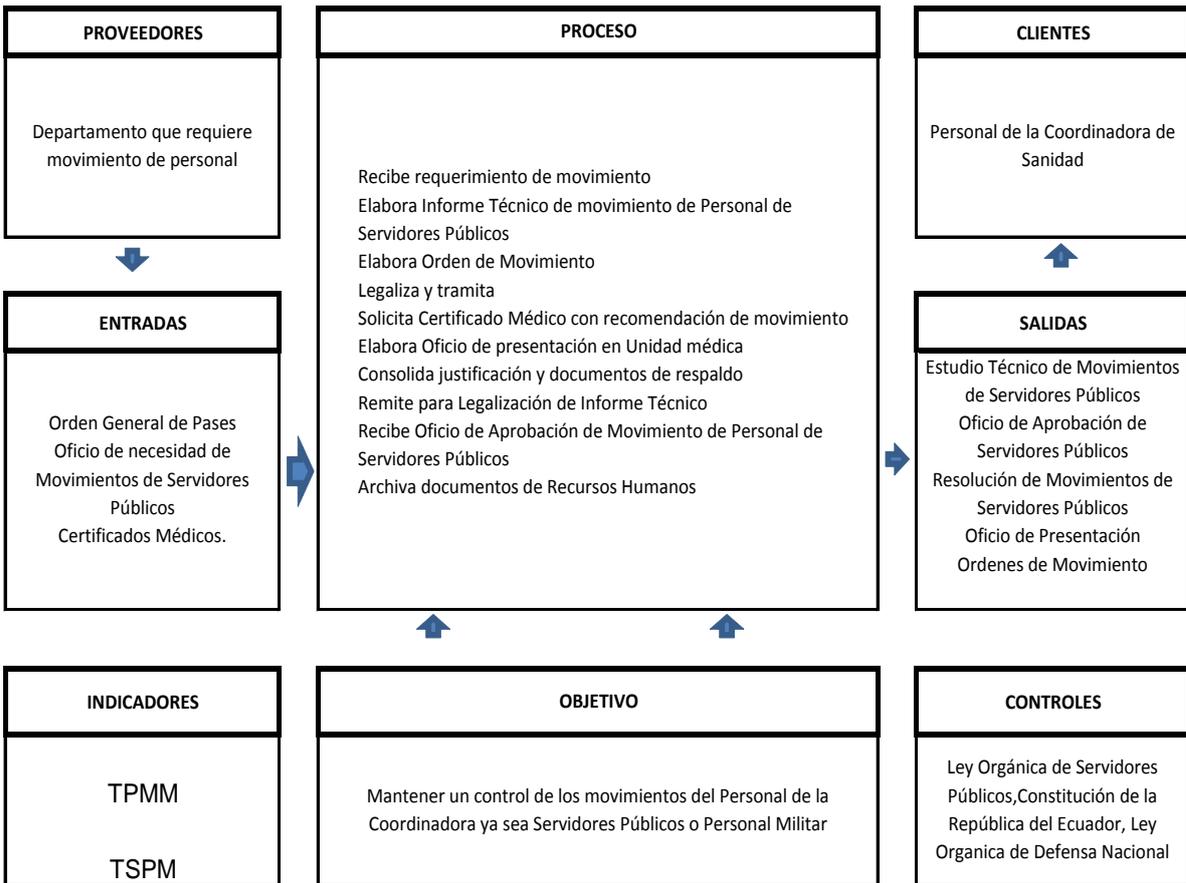
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	87	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Talento humano	CODIFICACIÓN	G.2
NOMBRE SUBPROCESO	Movimientos del personal	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con la recepción del requerimiento de movimientos del personal y termina con la aprobación de los movimientos requeridos.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema documental	RRHH	Asistente Administrativo, Jefe Administrativo, Coordinador



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	88	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

H Gestión de CETEIN

Subproceso:

H.1 Soporte informático

El subproceso de soporte informático tiene como objetivo el brindar a los usuarios de la coordinadora una ayuda oportuna con los diferentes tipos de problemas informáticos que se puedan presentar en la misma.

Entradas del subproceso soporte informático:

Requerimientos de solución a problemas informáticos

Salidas del subproceso soporte informático:

Informe de problemas sin resolver

Oficio temporal por cese de actividades debido a problema informático sin resolver.

Oficio de cambio de accesorio del equipo

Recursos del subproceso soporte informático

Infraestructura física.- La coordinadora de sanidad ejerce sus funciones en la base naval sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	89	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Tecnología de hardware y software.- computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del sector público.

Talento humano.- Usuarios, jefe de CETEIN, analista tecnología de información, técnico en redes, técnico en hardware

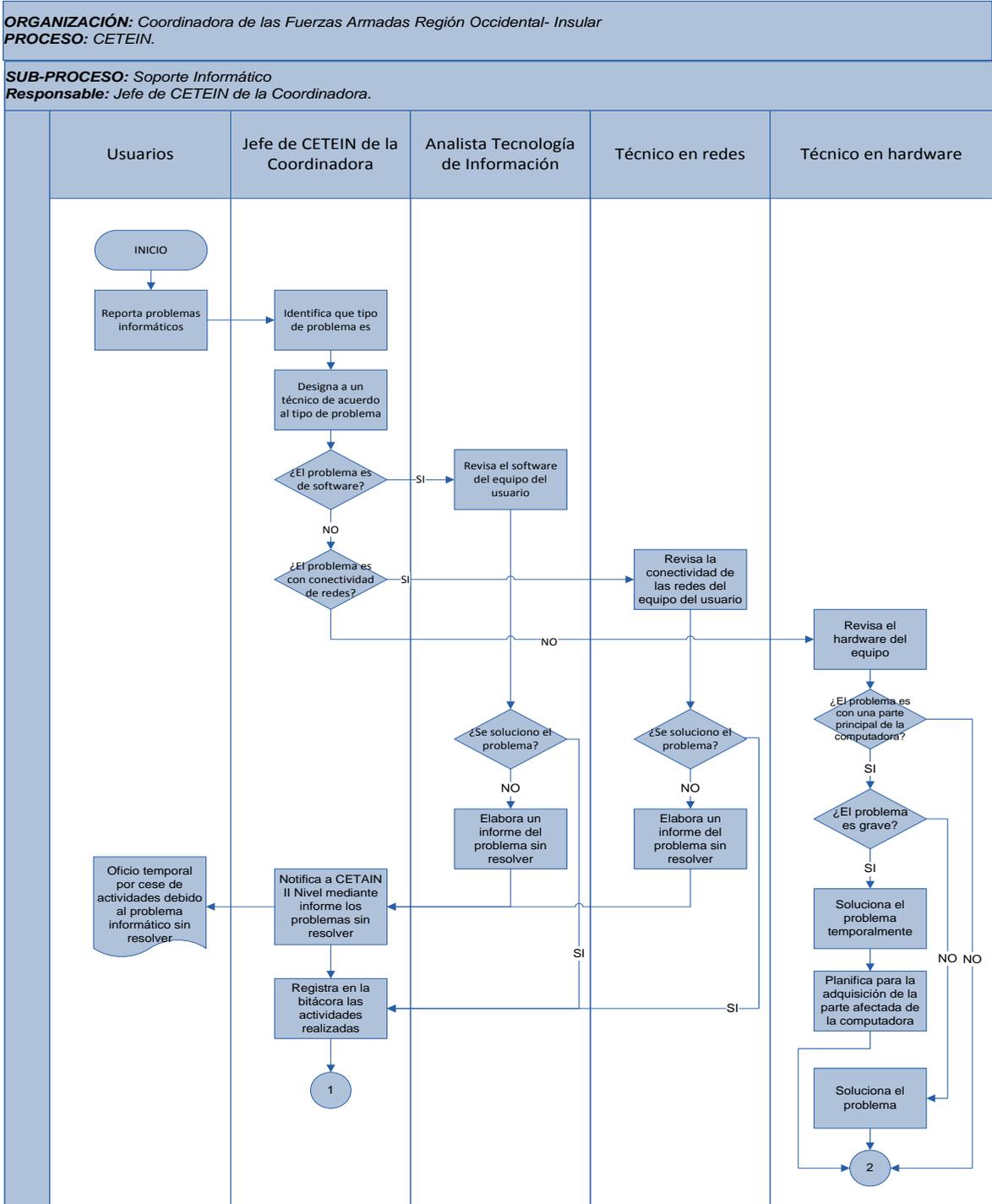
Controles del subproceso soporte informático

CETEIN de I y II Nivel

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

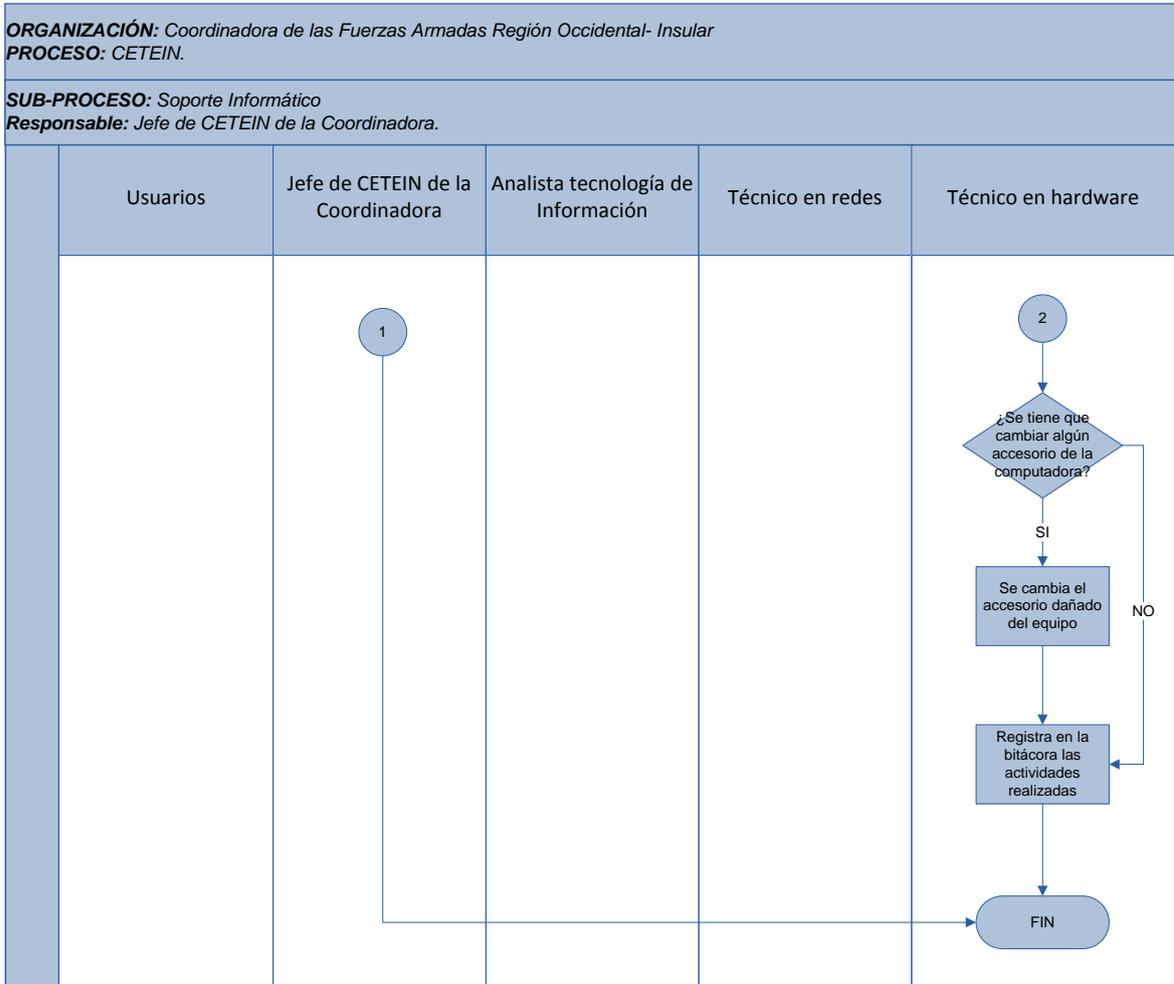
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	90	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha				
	Página		91	De	105
	Sustituye a				
Manual de Procesos	Página		De		
	De fecha				



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	92	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

INDICADORES DE GESTIÓN

Proceso :	CETEIN						
Subproceso :	Soporte Informático						
Objetivo :	Tener la capacidad de solucionar problemas informáticos en un 80% dentro de la Coordinadora						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de problemas con software	Tasa de problemas con software TPS	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de software	meses	# de problemas con software/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Número de problemas con conectividad de redes	Tasa de problemas con conectividad de redes TPCR	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de conectividad de redes	meses	# de problemas con conectividad de redes/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Número de problemas con hardware	Tasa de problemas con hardware TPH	Mide cuanto de los problemas informáticos han sido de hardware	meses	# de problemas con hardware/ # total de problemas informáticos	3 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES SUBPROCESO SOPORTE INFORMÁTICO

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Reporta problemas informáticos	Actividad	Los usuarios reportan sus problemas informáticos	Usuarios
2	Identifica que tipo de problema es	Actividad	Se debe identificar qué tipo de problema es	Jefe de CETEIN de Coordinadora
3	Designa a una técnico de acuerdo al tipo de problema	Actividad	El Jefe de CETEIN designa a un técnico de acuerdo al tipo de problema que se halla detectado	Jefe de CETEIN de Coordinadora
4	Revisa el software del equipo del usuario	Actividad	El Analista de Tecnología de Información revisa el software del equipo del usuario	Analista de Tecnología de Información
5	Revisa la conectividad de las redes del equipo del usuario	Actividad	El técnico en redes revisa si la conectividad del equipo del usuario está bien	Técnico en redes
6	Revisa el hardware del equipo	Actividad	El técnico en hardware revisa el hardware del equipo del usuario	Técnico en hardware

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	93	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
7	Elabora un Informe del problema sin resolver	Actividad	Se debe elaborar un Informe del problema sin resolver	Analista de Tecnología de Información- Técnico en redes
8	Soluciona el problema temporalmente	Actividad	El técnico en hardware soluciona el problema temporalmente	Técnico en hardware
9	Planifica para la adquisición de la parte afectada de la computadora	Actividad	El técnico en hardware planifica la adquisición de la parte afectada de la computadora	Técnico en hardware
10	Soluciona el problema	Actividad	El técnico en hardware soluciona el problema	Técnico en hardware
11	Notifica a CETEIN II Nivel mediante Informe los problemas sin resolver	Actividad	El jefe de CETEIN notifica a CETEIN de II nivel mediante informe los problemas sin resolver	Jefe de CETEIN de la Coordinadora
12	Registra en la bitácora las actividades realizadas	Actividad	Todas las actividades realizadas deben ser anotadas en la bitácora de actividades para tener control de estas y medir su desempeño realizado.	Jefe de CETEIN de la Coordinadora

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	94	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

PROCESO: CETEIN **CODIGO:** H
SUBPROCESO: Soporte Informático **CODIGO:** H.1
OBJETIVO: Tener la capacidad de solucionar problemas informáticos en un 80% dentro de la Coordinadora

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Técnicos del CETEIN		Requerimientos de solución a problemas informáticos	Los usuarios de los equipos existentes en la Coordinadora de Sanidad informan a CETEIN cuando tienen algún tipo de problema informático ya sea con hardware, software o conectividad de red; se asigna al personal competente para que resuelva dicho problema, en caso de no poderlo solucionar se procede a Informar a CETEIN II Nivel, luego se procede a registrar todas las actividades realizadas en la bitácora.	-Informe de problemas sin resolver -Oficio temporal por cese de actividades debido a problema informático sin resolver. -Oficio de cambio de accesorio del equipo	Usuarios de los equipos de la Coordinadora de Sanidad	

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

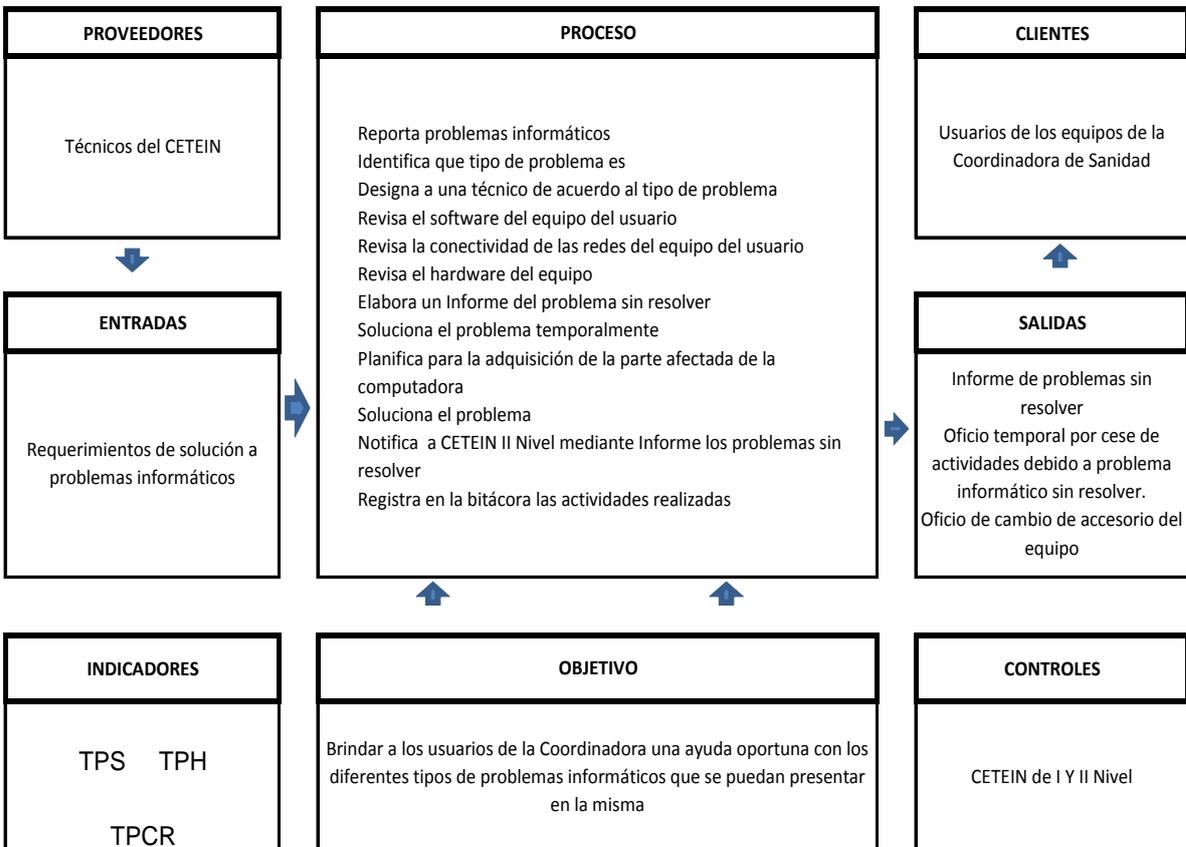
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	95	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	CETEIN	CODIFICACIÓN	H.1
NOMBRE SUBPROCESO	Soporte Informático	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este subproceso empieza con reportar los problemas informáticos que pasan en la Coordinadora y termina con registro de las actividades realizadas en la bitácor.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivaros.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema documental	RRHH	Usuarios, Jefe de CETEIN, Analista Tecnología de Información, Técnico en redes, Técnico en Hardware



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	96	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

H. CETEIN

Subproceso:

H.2 Mantenimiento preventivo

El subproceso de mantenimiento preventivo tiene como objetivo dar mantenimientos preventivos con el fin de evitar problemas posteriores que ocasionen la paralización de las actividades de los usuarios de la Coordinadora de Sanidad.

Entradas del Subproceso mantenimiento preventivo:

Informes de Mantenimientos del Año anterior

Salidas del Subproceso mantenimiento preventivo:

Informe de mantenimiento

Hoja de descargo de bodegas

Recursos del Subproceso mantenimiento preventivo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	97	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Infraestructura física.- La coordinadora de sanidad ejerce sus funciones en la base naval sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del sector público.

Talento humano.- Usuarios, jefe de CETEIN, analista tecnología de información, técnico en redes, técnico en hardware

Controles del Subproceso mantenimiento preventivo

CETEIN de I y II Nivel

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

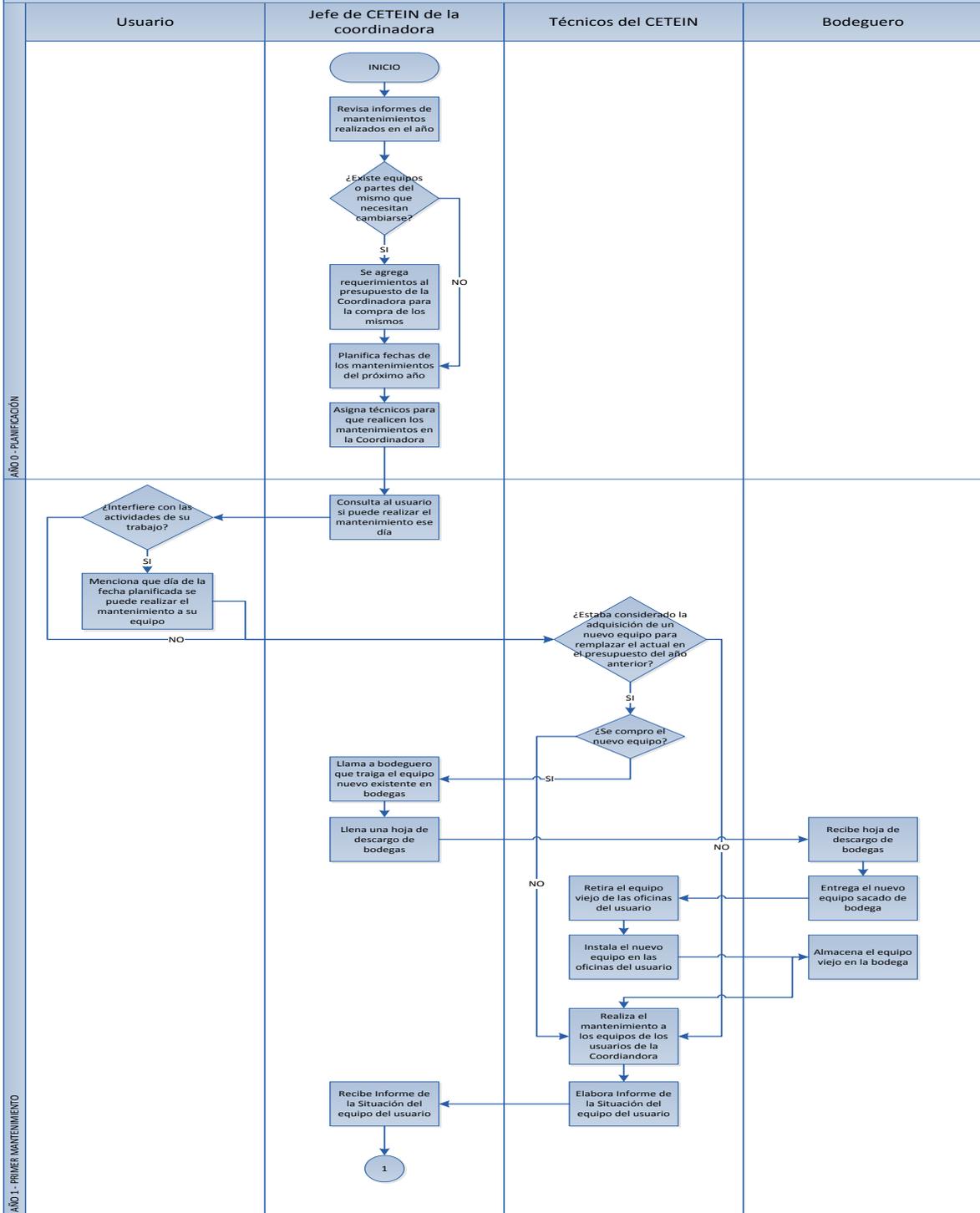
"Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador"	Fecha			
	Página	98	De	105
	Sustituye a			
<i>Manual de Procesos</i>	Página		De	
	De fecha			

DIAGRAMA DE FLUJO DEL SUBPROCESO

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

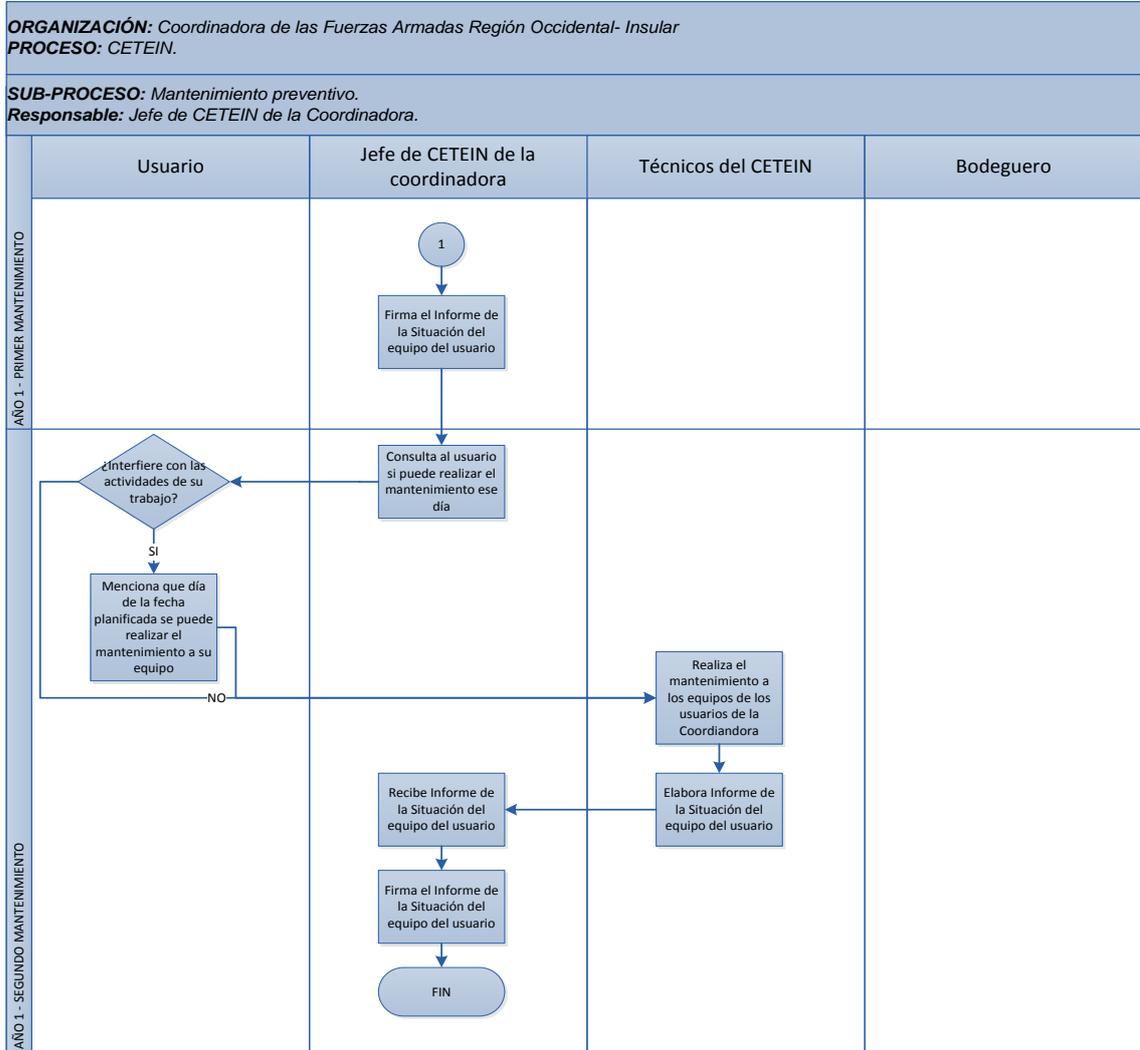
ORGANIZACIÓN: Coordinadora de las Fuerzas Armadas Región Occidental- Insular
PROCESO: CETEIN.

SUB-PROCESO: Mantenimiento Preventivo.
Responsable: Jefe de CETEIN de la Coordinadora.



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	100	De	105
Manual de Procesos	Sustituye a			
	Página		De	
	De fecha			



INDICADORES DE GESTIÓN

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	101	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso :	CETEIN						
Subproceso :	Mantenimiento preventivo						
Objetivo :	Poder identificar futuros problemas informáticos en mas del 90% para evitar la paralización de actividades dentro de la Coordinadora en el año						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de equipos cambiados	Tasa de equipos viejos cambiados TEVC	Mide cuantos equipos han sido cambiados durante el mantenimiento	meses	# de equipos viejos sacados de las oficinas de los usuarios	6 meses	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades
Tiempo en que se demora en realizar un mantenimiento	Tasa de tiempo promedio de mantenimiento TTPM	Mide cuanto tiempo en promedio se demora en realizar un mantenimiento	horas	tiempo total en que se demora en hacer mantenimiento a todos los usuarios de la Coordinadora/# de Usuarios de la Coordinadora	1 día	Jefe de CETEIN de la Coordinadora	Bitácora de Actividades

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO MANTENIMIENTO

PREVENTIVO

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Revisar informes de mantenimientos realizados en el año anterior	Actividad	El Jefe de CETEIN debe revisar informes de mantenimientos realizados en el año anterior	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
2	Se agrega requerimientos al presupuesto de la Coordinadora para la compra de los mismos	Actividad	El Jefe de CETEIN debe agregar requerimientos al presupuesto de la Coordinadora para la compra de los mismos	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
3	Planifica fechas de los mantenimientos del próximo año	Actividad	El Jefe de CETEIN planifica fechas de los mantenimientos del próximo año	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
4	Asigna técnicos para que realicen los mantenimientos en la Coordinadora	Actividad	El Jefe de CETEIN asigna técnicos para que realicen los mantenimientos en la Coordinadora	Jefe de CETEIN en la Coordinadora

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>		Fecha			
		Página	102	De	105
		Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>		Página		De	
		De fecha			
5	Consulta al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día	Actividad	El Jefe de CETEIN debe consultar al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día	Jefe de CETEIN en la Coordinadora	
6	Menciona que día de la fecha planificada se puede realizar el mantenimiento a su equipo	Actividad	El usuario debe decidir en qué día dentro de la fecha planificada podría realizarse el mantenimiento en su equipo	Usuario	

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
7	Llama a bodeguero que traiga el equipo nuevo existente en bodegas	Actividad	Llama a bodeguero que traiga el equipo nuevo existente en bodegas	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
8	Llena una hoja de descargo de bodegas	Actividad	Llena una hoja de descargo de bodegas	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
9	Recibe hoja de descargo de bodegas	Actividad	El Bodeguero recibe hoja de descargo de bodegas	Bodeguero
10	Entrega el nuevo equipo sacado de bodegas	Actividad	El Bodeguero entrega el nuevo equipo sacado de bodegas	Bodeguero
11	Retira el equipo viejo de las oficinas del usuario	Actividad	Retira el equipo viejo de las oficinas del usuario	Técnicos del CETEIN
12	Instala el nuevo equipo en las oficinas del usuario	Actividad	Instala el nuevo equipo en las oficinas del usuario	Técnicos del CETEIN

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	103	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

13	Almacena el equipo viejo en la bodega	Actividad	El Bodeguero almacena el equipo viejo en la bodega	Bodeguero
14	Realiza el mantenimiento a los equipos del usuario de la Coordinadora	Actividad	Los técnicos del CETEIN realizan el mantenimiento a los equipos del usuario de la Coordinadora	Técnicos del CETEIN
15	Elabora Informe de la Situación del equipo del usuario	Actividad	Elabora Informe de la Situación del equipo del usuario	Técnicos del CETEIN

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
16	Recibe Informe de la situación de equipo del usuario	Actividad	Recibe Informe de la situación de equipo del usuario	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
17	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario	Actividad	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
18	Consulta al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día	Actividad	Consulta al usuario si puede realizar el mantenimiento ese día	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
19	Menciona que día de la fecha planificada se puede realizar el mantenimiento a su equipo	Actividad	El usuario debe decidir en qué día dentro de la fecha planificada podría realizarse el mantenimiento en su equipo	Usuario
20	Realiza el mantenimiento a los equipos de los usuarios de la Coordinadora	Actividad	Los técnicos del CETEIN realizan el mantenimiento a los equipos de los usuarios de la	Técnicos del CETEIN

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	104	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

			Coordinadora	
21	Elabora Informe de la Situación del equipo del usuario	Actividad	Los técnicos del CETEIN elaboran Informe de la Situación del equipo del usuario	Técnicos del CETEIN
22	Recibe Informe de la Situación del equipo del usuario	Actividad	El Jefe de CETEIN recibe Informe de la Situación del equipo del usuario	Jefe de CETEIN en la Coordinadora
23	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario	Actividad	Firma el Informe de la Situación del equipo del usuario	Jefe de CETEIN en la Coordinadora

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: CETEIN **CODIGO:** H
SUBPROCESO: Mantenimiento preventivo **CODIGO:** H.2
OBJETIVO: Poder identificar futuros problemas informáticos en mas del 90% para evitar la paralización de actividades dentro de la Coordinadora en el año

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Técnicos del CETEIN		Informe de Mantenimiento del Año anterior	Se planifica anualmente dos mantenimientos a los equipos del personal de la Coordinadora de Sanidad, se establece la fecha en los cuales se los va a realizar, cuando se esta en la fecha se pregunta a los usuarios en que dia dentro de esa fecha se le hace mas conveniente para qe realicen el mantenimiento en su equipo, se estable si hay necesidad de cambiar alguna parte o accesorio del equipo si es asi se cambia si no hay el cambio en existencia se planifica la compra del mismo para el presupuesto del proximo año, al final se realiza un Informe detallando los resultados encontrados en los mantenimientos.	-Informe de Mantenimiento -Hoja de descargo de bodegas	Personal de la Coordinadora de Sanidad	

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

<p align="center">“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”</p>	Fecha			
	Página	105	De	105
	Sustituye a			
<p align="center">Manual de Procesos</p>	Página		De	
	De fecha			

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

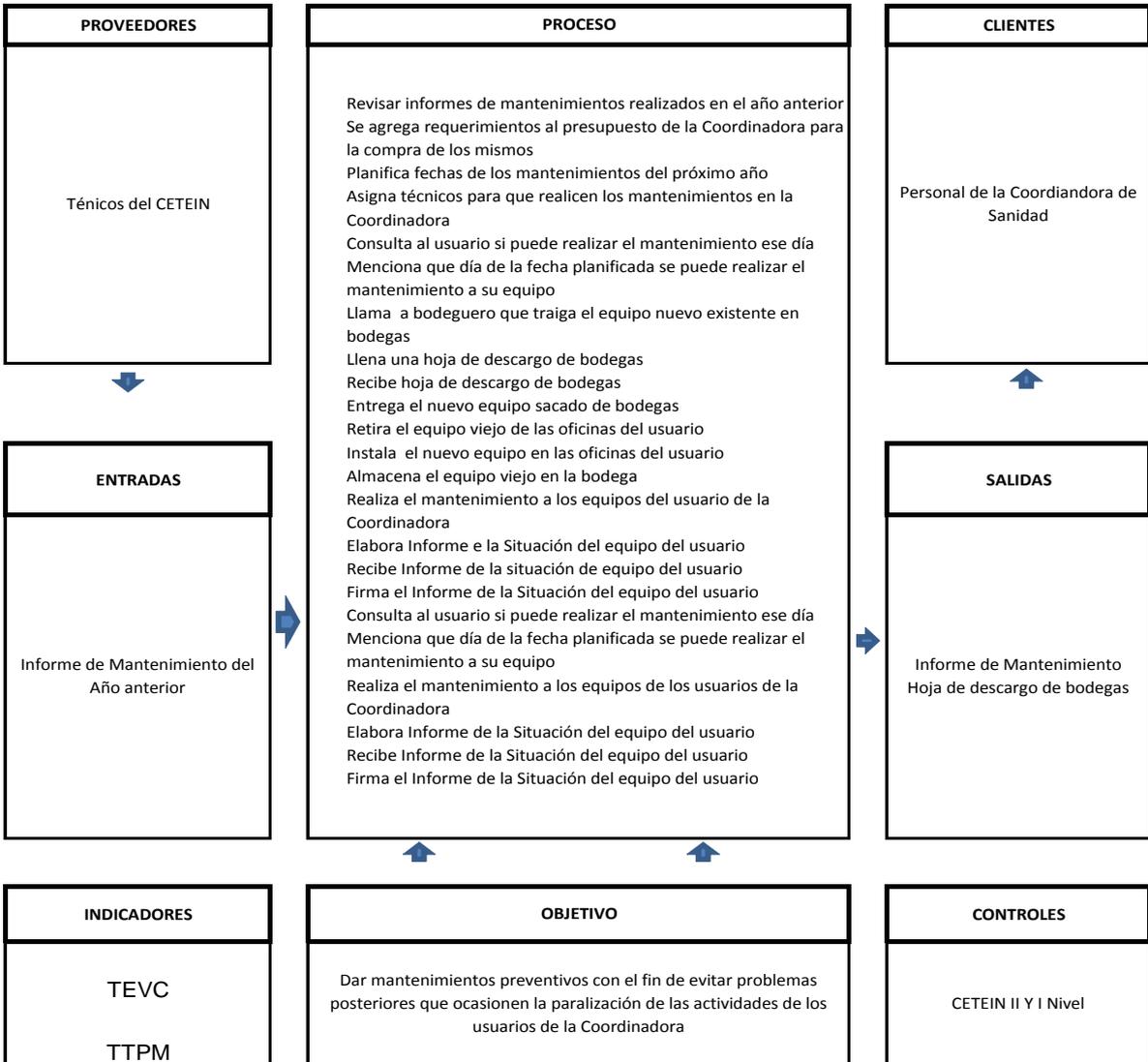
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	106	De	105
Sustituye a				
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona
Occidental- Insular de las Fuerzas
Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	CETEIN	CODIFICACIÓN	H.2
NOMBRE SUBPROCESO	Mantenimiento preventivo	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con la revisión de los Informes de mantenimientos de años anteriores y termina con la realización de los mantenimientos de año actual.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema documental	RRHH	Usuario, Jefe de CETEIN en la Coordinadora, Técnicos del CETEIN, Bodeguero



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	107	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Proceso:

I Sistema documental

Subproceso:

I.1 Sistema documental

El subproceso sistema documental tiene como función coordinar, dirigir y evaluar las actividades de los departamentos, divisiones y secciones del Centro Coordinador que deben estar orientadas al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Entradas del subproceso sistema documental:

Oficios, mensajes navales, telegramas, memoranda e invitaciones.

Salidas del subproceso sistema documental:

1. Disposiciones emitidas y legalizadas mediante: oficios, mensajes navales, telegramas, memoranda e invitaciones.
2. Reporte de acciones pendientes

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	108	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

Recursos del subproceso sistema documental

Infraestructura física.- La Coordinadora de Sanidad ejerce sus funciones en la Base naval sur con sus respectivas oficinas, parqueadero y bodegas.

Tecnología de Hardware y Software.- Computadora, impresora, fax, papel, telegrama, archivadores, registrados como bienes de larga duración del Sector Público.

Talento Humano.- Secretaria ejecutiva, asistente administrativo, director, departamentos

Controles del subproceso sistema documental

Control del cumplimiento de las acciones dispuestas en las comunicaciones de la Coordinación.

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha		
	Página	110	De 105
	Sustituye a		
Manual de Procesos	Página		De
	De fecha		

INDICADORES DE GESTIÓN

Proceso :	Sistema documental						
Subproceso :	Sistema documental						
Objetivo :	Tener más del 90% del total de documentos que llegan a la Coordinadora registrados en el Sistema						
Variable a medir	Nombre del Indicador	Definición	Unidad Operacional	Formula	Frecuencia de Medición	Responsable	Fuente de Información
Número de documentos registrados en el Sistema	Tasa de documentos registrados TDR	Mide cuantos de los documentos que llegan a la Coordinadora han sido registrados en el Sistema	semanas	# de documentos registrados en el Sistema/ # de documentos que llegan a la Coordinadora	4 semanas	Coordinador, Secretaria Ejecutiva	Sistema documental de la Coordinadora
Número de documentos asignados responsables registrados en el sistema	Tasa de documentos con responsables registrados TDRR	Mide cuantos de los documentos que llegan a la Coordinadora tienen responsables asignados y que se han registrado en el sistema	semanas	# de documentos con responsables registrados en el Sistema/ # de documentos que llegan a la Coordinadora	4 semanas	Coordinador, Secretaria Ejecutiva	Sistema documental de la Coordinadora

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	111	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO SISTEMA

DOCUMENTAL

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
1	Recibir documentación	Actividad	La Secretaria Ejecutiva recibe documentos generados dentro y fuera del Centro Coordinador para conocimiento y acción del Coordinador de Sanidad.	Secretaria Ejecutiva
2	Registrar documentos en el Sistema	Actividad	<p>El Asistente Administrativo registra los documentos en el Sistema, herramienta para la correcta administración de las comunicaciones internas y externas, se registran de acuerdo a la siguiente clasificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> Registro de oficios ordinarios recibidos y enviados. Registro de Mensajes Navales/Telegramas ordinarios recibidos y enviados. Registro de documentos calificados. 	Asistente Administrativo
3	Entregar documentación	Actividad	El Asistente Administrativo entrega la documentación al Coordinador.	Asistente Administrativo
4	Revisar documentación	Actividad	El Coordinador revisa la documentación.	Director

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	112	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
5	Emitir disposiciones	Actividad	El Coordinador emite disposiciones que indican quienes serán los responsables de emitir información o gestionar la acción que será realizada por los departamentos integrantes del Centro Coordinador de Sanidad.	Director
6	Registra responsables asignados	Actividad	La Secretaria Ejecutiva registra en el Sistema los responsables asignados por el Coordinador de Sanidad.	Asistente Administrativo
7	Elaborar comunicaciones	Actividad	Elabora y gestiona la legalización de la información y documentación, pueden ser: a. Oficios b. Mensajes Navales c. Memoranda d. Invitaciones	Secretaria Ejecutiva
8	Clasificar documentación	Actividad	La secretaria ejecutiva clasifica los documentos.	Secretaria Ejecutiva
9	Archiva documentación	Actividad	La documentación debe estar resguardada y archivada según su clasificación.	Secretaria Ejecutiva
10	Distribuir comunicaciones de las disposiciones	Actividad	Las comunicaciones que cuentan con una acción de ejecución serán distribuidas a los diferentes departamentos del Centro de Coordinación.	Asistente Administrativo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	113	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

N°	Nombre	Tipo	Descripción	Responsable
11	Recibir las comunicaciones de las disposiciones	Actividad	Los departamentos reciben las disposiciones emitidas.	Departamentos
12	Elaborar reportes de acciones pendientes	Actividad	Con el fin de llevar un control del cumplimiento de las acciones dispuestas en las comunicaciones de la Coordinación, se debe generar reportes de acciones pendientes para conocimiento del Coordinador.	Secretaria Ejecutiva
13	Archivar reportes	Actividad	La documentación debe estar resguardada.	Asistente Administrativo

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha				
	Página		114	De	105
	Sustituye a				
Manual de Procesos	Página		De		
	De fecha				

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

PROCESO: Sistema documental **CODIGO:** I
SUBPROCESO: Sistema documental **CODIGO:** I.1
OBJETIVO: Tener más del 90% del total de documentos que llegan a la Coordinadora registrados en el Sistema

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Emisor del documento	Oficios, Mensajes Navales, telegramas, memoranda e invitaciones	Empieza con la recepción de documentos que llegan a la Coordinadora de Sanidad, se procede a registrarlo en el Sistema, se la da al Coordinador el mismo que la revisa y procede a asignar un responsable para que realice la tarea pertinente, el documento retorna a Secretaria la misma que registra a quien se le a sido asignada la tarea, luego se comunica mediante comunicados al responsable para darle a conocer de dichas tareas, finalmente se mantiene un control para verificar si dichas tareas han sido realizadas	-Oficios, Mensajes Navales, telegramas, memoranda e invitaciones. -Reporte de Acciones Pendientes		Departamentos de la Coordinadora de Sanidad

Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> • Daysie Guerrero • Andrea Lazo • Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma:

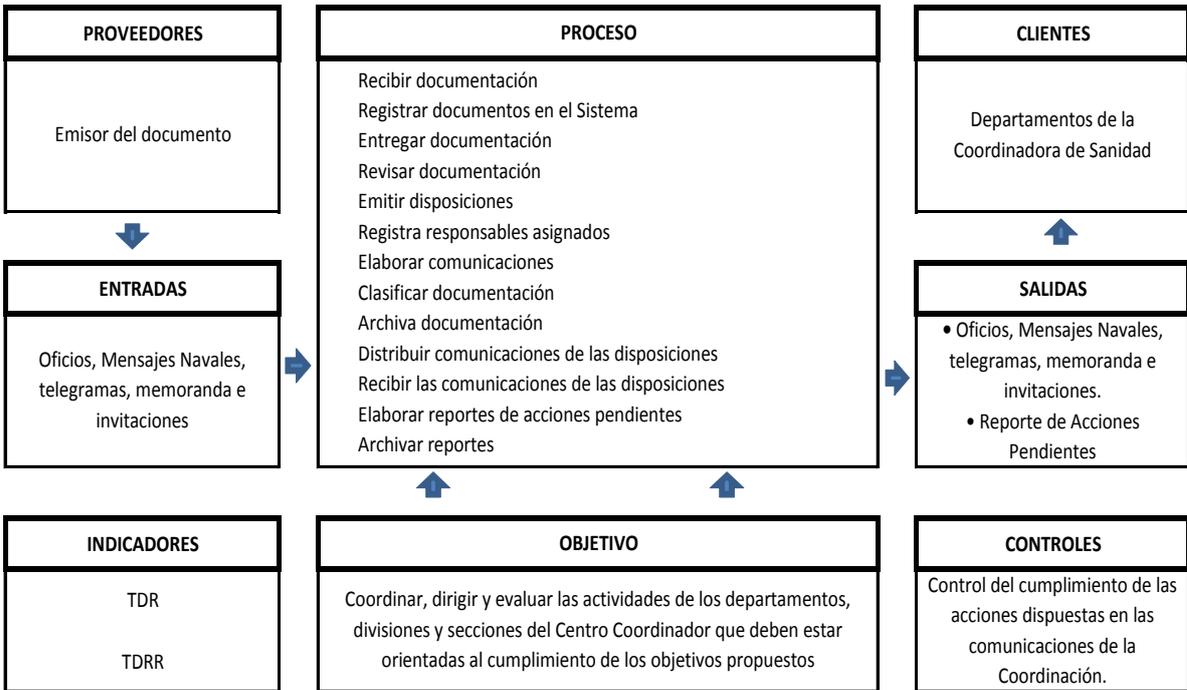
“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”	Fecha			
	Página	115	De	105
	Sustituye a			
Manual de Procesos	Página		De	
	De fecha			

“Coordinadora de Sanidad Zona Occidental- Insular de las Fuerzas Armadas del Ecuador”

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

NOMBRE PROCESO	Sistema documental	CODIFICACIÓN	I.1
NOMBRE SUBPROCESO	Sistema documental	FECHA	07/05/2012
ALCANCE	Este Subproceso empieza con la Recepción de la documentación y termina con el archivo de las disposiciones dispuestas.		

RECURSOS			
FISICOS	Computadora, Impresora, Fax, Papel, Telegrama, Archivadores.	ECONOMICOS	Presupuesto General del Estado
TÉCNICOS	Sistema documental	RRHH	Secretaria Ejecutiva, Asistente Administrativo, Director, Departamentos



Elaboró	Revisó	Autorizó
<ul style="list-style-type: none"> Daysie Guerrero Andrea Lazo Ericka Mendieta 		
Firma:	Firma:	Firma: