

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS**

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**



**“Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos aplicado a un Hospital Materno Infantil, ubicado en la ciudad de Guayaquil”**

**PROYECTO INTEGRADOR**

**Que para obtener el título de**

**INGENIERÍA EN AUDITORIA Y CONTADURÍA PUBLICA AUTORIZADA**

**PRESENTA:**

Flores Flores Maria Belén  
Viscaino Caiche Luis Daniel

**Guayaquil – Ecuador  
2017**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS**

INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

**INFORME SOBRE EL CONTENIDO**

Habiendo sido nombrado PROFESOR DE LA MATERIA INTEGRADORA de la señorita,

1. MARÍA BELÉN
2. FLORES FLORES

Con el proyecto integrador “Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos aplicado a un Hospital Materno Infantil, ubicado en la ciudad de Guayaquil”, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**, me permito informar que he leído el contenido del proyecto, luego de lo cual indico que estoy de acuerdo y que el mismo se lo ha desarrollado conforme a los Lineamientos de la Unidad de Titulación Especial de la ESPOL.

## Resumen

El enfoque del proyecto establece un “Diseño de Sistema de Gestión por Procesos aplicado a un Hospital Materno Infantil, ubicado en la ciudad de Guayaquil”, el cual se presenta como alcance fundamental, realizar las actividades que se desempeñan en la institución de una manera eficiente y eficaz, para de esta manera lograr optimizar en algunos casos el periodo en cuanto a la realización de aquellas actividades y proponer oportunidades de mejora continua, para el desarrollo del mismo se ha dividido en cinco partes.

La primera parte comprende la reseña histórica, estructura organizacional, el análisis de riesgo, objetivos generales, objetivos específicos y justificación del proyecto integrador.

La segunda parte abarca conceptos básicos y definiciones claves a utilizar en la elaboración del diseño propuesto.

La tercera parte abarca el marco legal el cual se establece los lineamientos que se regulan para implementar instituciones de salud pública.

La cuarta parte comprende, en base al estudio de análisis y detección de problemas realizados a la Institución, se elabora y se presenta el diseño cuyo fin es conseguir un óptimo alcance. Se implementará herramientas como cadena de valor, mapa de procesos, entre otras, de manera que aporten a la realización de los objetivos implantados.

La última parte comprende conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos de la implementación del diseño.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la sabiduría para traspasar cualquier obstáculo que se me presenta en la vida.

A mi familia, por siempre apoyarme tanto emocionalmente como económicamente en cada nuevo proyecto que me he trazado durante mi existencia.

A mis profesores, por haberme impartido su conocimiento en cada materia de la carrera.

A mis amigos, que siempre están en el momento preciso para sacarme una sonrisa.

**Luis Daniel Viscaino Caiche.**

## **DEDICATORIA**

A nuestro querido Dios, por guiarme, llenarme de sabiduría y paciencia hasta permitir lograr con éxito el objetivo.

A mi familia, por su cariño inmenso y soporte absoluto.

**María Belén Flores Flores**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero recalcar mi eterno agradecimiento a Dios por permitirme culminar esta etapa universitaria, por haberme dado nuevas fuerzas cada mañana para no rendirme y enfrentar cada obstáculo que se me presentó en el trayecto de la carrera.

A mis padres por haber sido esa fuerza motriz de impulso y poder lograr llegar hasta esta etapa.

A mis hermanos por haberme brindado el apoyo incondicional cuando más lo necesitaba.

A mis compañeros de clases que se involucraron en este camino largo brindándome siempre su ayuda cuando no comprendía rápidamente un tema de alguna materia.

**Luis Daniel Viscaino Caiche.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco ante todo a Dios por la oportunidad de permitirme concluir con éxito este proyecto, porque seguramente sin él no hubiese podido lograrlo, también agradezco a todos quienes fueron partícipes directos e indirectos durante todo su desarrollo, a mi familia porque sin sus oraciones y soporte también hubiese sido difícil de culminar.

Agradezco a nuestro tutor por el apoyo incondicional y la guía prestada así como a mi querida Universidad ESPOL que gracias a sus enseñanzas enriquecedoras en cada materia con cada maestro hemos podido desarrollarnos como los excelentes profesionales que somos ahora.

Gracias, infinitas gracias a todos los que han estado a la espera de este momento, no alcanzan las palabras para expresar mi cariño ni las emociones para expresar esta felicidad.

**María Belén Flores Flores.**

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

MAE. Julio Aguirre Mosquera  
Proyecto Integrador

---

M.Sc. Sandra Vergara  
Proyecto Integrador



## DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Proyecto Final de Graduación, nos corresponde únicamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

---

Luis Daniel Viscaino Caiche

---

María Belén Flores Flores

## **Introducción**

A nivel mundial, las empresas buscan un común denominador, el cual se basa en obtener la satisfacción por parte del cliente de acuerdo a la actividad económica.

Debido a que la atención médica es primordial para cualquier ser humano, y en base a los criterios establecidos de Atención Integral a la Salud por el Ministerio de Salud Pública, este debe lograr siempre el bienestar por parte del usuario.

El presente proyecto se orienta a diseñar un “Sistema de Gestión por Procesos para un Hospital Materno Infantil, Ubicado en la Ciudad de Guayaquil”. El mismo que le permitirá mejorar la situación actual en cuanto a las actividades que se desarrollan en cada proceso establecido.

Este diseño abarcará la obtención de los procesos de cada una de las áreas de la institución pública, identificando los procesos críticos, para de esta manera garantizar la calidad de la realización de los objetivos implantados por el Hospital Materno Infantil.

Para la implementación del diseño, se manejarán herramientas y metodologías que la institución no posee actualmente, tales como manual de procesos e indicadores de gestión, facilitando de esta manera ofrecer un servicio de calidad al usuario.

# Índice

<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>17</b>
<b>1. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO.....</b>	<b>17</b>
1.1. Reseña Histórica.....	17
1.1.1. Antecedentes de la Empresa.....	17
1.1.2. Ubicación Geográfica.....	18
1.1.2.1. Localización.....	18
1.1.2.2. Dinámica Poblacional.....	18
1.1.3. Estructura Organizacional.....	19
1.1.4. Servicios.....	19
1.1.5. Proveedores.....	20
1.2. Análisis de Riesgo.....	21
1.3. Formulación y Planteamiento del Problema.....	24
1.3.1. Justificación.....	24
1.3.2. Objetivos del Proyecto.....	24
1.3.2.1. Objetivos Generales.....	24
1.3.2.2. Objetivos Específicos.....	25
1.3.3. Alcance.....	25
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>26</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>26</b>
2.1. Planificación Estratégica.....	26
2.1.1. Lineamientos Estratégicos.....	26
2.1.2. Misión.....	27
2.1.3. Visión.....	27
2.1.4. Principios y Valores.....	27
2.1.5. Objetivos.....	27
2.1.6. Políticas.....	28
2.2. Gestión por Procesos.....	29
2.2.1. Procesos.....	29
2.2.2. Elementos de un Proceso.....	29
2.2.3. Importancia de la Gestión por Procesos.....	30
2.2.4. Cadena de Valor.....	31
2.2.5. Mapa de Procesos.....	31
2.2.6. Levantamiento y Diseño de Procesos.....	32
2.2.7. Flujogramas.....	35
2.2.8. Análisis de Valor Agregado.....	36
2.2.9. Manual de Procesos.....	37
2.2.10. Indicadores de Gestión.....	38
2.2.10.1. Definición.....	38
2.2.10.2. Tipos de Indicadores de Gestión.....	38
2.2.10.3. Planteamiento de Objetivo SMART.....	38
2.2.10.4. Elaboración de Indicadores en base a Objetivos.....	39
2.2.10.5. Presentación de Indicadores.....	40
2.3. Herramientas Administrativas.....	40
2.3.1. Matriz de Riesgo.....	40
2.3.2. Análisis FODA.....	41

2.3.3.	Ishikawa- Análisis de Causa y Efecto .....	41
2.3.3.1.	Espina de Pescado .....	41
2.3.4.	Tabla de Priorización .....	42
2.3.5.	Plan de Acción .....	42
<b>CAPÍTULO 3.....</b>		<b>43</b>
<b>3. MARCO LEGAL.....</b>		<b>43</b>
3.1.	Requisitos Legales y Regulatorios .....	43
3.1.1.	Lineamientos Operativos para Implementación del MAIS .....	43
3.1.2.	Lineamientos Generales del Modelo de Atención Integral de Salud .....	43
3.1.3.	Ley Orgánica de Sistema Nacional de Salud .....	45
<b>CAPÍTULO 4.....</b>		<b>48</b>
<b>4. DISEÑO Y PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA GESTIÓN POR PROCESOS. ....</b>		<b>48</b>
4.1.	Diagnostico Situacional .....	48
4.1.1.	Análisis FODA del Hospital Materno Infantil .....	48
4.1.2.	Análisis FODA Estratégico del Hospital Materno Infantil .....	49
4.2.	Direccionamiento Estratégico Actual de la Empresa .....	50
4.2.1.	Misión .....	50
4.2.2.	Visión .....	50
4.2.3.	Principios y Valores.....	50
4.3.	Identificación de los Procesos.....	51
4.3.1.	Diseño de la Cadena de Valor.....	51
4.3.2.	Diseño de Mapa de Procesos .....	52
4.3.3.	Identificación de los Procesos y Subprocesos .....	52
4.3.3.1.	Procesos Claves .....	53
4.3.3.2.	Procesos De Apoyo.....	54
4.3.3.3.	Matriz de Priorización .....	55
	55	
4.4.	Propuesta de Mejora .....	57
4.4.1.	Análisis de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil .....	58
4.4.1.1.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil .....	58
4.4.1.2.	Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil .....	59
4.4.1.3.	Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil. ....	61
4.4.1.4.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada correspondiente al Subproceso Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil.....	62
4.4.1.5.	Cambios Realizados.....	63
4.4.1.6.	Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil.....	64
4.4.1.7.	Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil .....	66
4.4.1.8.	Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil.....	67

4.4.1.9.	Indicadores correspondientes a Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil .....	68
4.4.2.	Análisis de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.....	69
4.4.2.1.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil. ....	69
4.4.2.2.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.....	74
4.4.2.3.	Cambios Realizados:.....	76
4.4.2.4.	Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del HMI.....	77
4.4.2.5.	Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.	79
4.4.2.6.	Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil .....	79
4.4.2.7.	Indicadores correspondientes a Pago a Proveedores .....	80
4.4.3.	Análisis de Proceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil .....	81
4.4.3.1.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos del Hospital Materno Infantil. ....	81
4.4.3.2.	Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual correspondiente al Proceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos .....	82
4.4.3.3.	Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil. ....	83
4.4.3.4.	Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil. ....	84
4.4.3.5.	Cambios Realizados.....	85
4.4.3.6.	Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil. ....	86
4.4.3.7.	Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil. ....	87
4.4.3.8.	Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil. ....	87
4.4.3.9.	Indicadores correspondientes a Almacenamiento y Recepción de Medicamentos e Insumos Médicos.....	88
4.4.4.	Resumen de los Indicadores de Gestión.....	89
4.4.5.	Diagrama de Ishikawa.....	90
4.4.5.1.	Problema 1: Personal no competente en las diferentes áreas de trabajo del Hospital Materno Infantil. ....	90
4.4.5.2.	Problema 2: Pago en exceso a proveedores de servicios del hospital. ....	91
4.4.6.	Técnica 5w+1h aplicada para el análisis de las causas .....	92
4.4.6.1.	Nivel de Educación Inferior .....	92
4.4.6.2.	Falta de Comprensión en las Actividades del Proceso de Compromiso y Devengo Previo al Pago .....	93

<b>CAPITULO 5.....</b>	<b>94</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>94</b>
5.1. Conclusiones .....	94
5.2. Recomendaciones.....	95

## Índice de Figuras

Figura 1.1 Distribución Zonal de la República del Ecuador.....	18
Figura 1.2 Estructura del Hospital Materno Infantil .....	19
Figura 1.3 Matriz de Valorización del Riesgo .....	21
Figura 2.1 Cadena de Valor .....	31
Figura 2.2 Triangulación misión, usuario y proceso .....	33
Figura 2.3 Simbología de Diagrama de Flujo.....	36
Figura 2.4 Diagrama Espina de Pescado básico .....	42
Figura 4.1 Cadena de Valor HMI.....	51
Figura 4.2 Mapa de Procesos HMI.....	52
Figura 4.3 Diagrama de Flujo Reclutamiento y Selección de Personal del HMI (S.A.) .....	58
Figura 4.4 Análisis Gráfico del Valor Agregado.....	61
Figura 4.5 Diagrama de Flujo Mejorado Reclutamiento y Selección de Personal del HMI .....	62
Figura 4.6 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado .....	66
Figura 4.7 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo .....	67
Figura 4.8 Diagrama de Flujo Pago a Proveedores del HMI (S.A.).....	70
Figura 4.9 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Actual .....	73
Figura 4.10 Diagrama de Flujo Mejorado Pago a Proveedores del HMI (S.A) .....	75
Figura 4.11 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado .....	79
Figura 4.12 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo Situación Actual vs. Mejorado .....	79
Figura 4.13 Diagrama de Flujo Recepción y Almacenamiento de Insumos Médicos y Medicamentos del HMI (S.A.).....	81
Figura 4.14 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo (S.A) .....	83
Figura 4.15 Diagrama de Flujo Mejorado - Recepción y Almacenamiento de Insumos Médicos y Medicamentos del HMI (S.A.).....	84
Figura 4.16 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado .....	87
Figura 4.17 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo .....	87
Figura 4.18 Diagrama de Ishikawa de Personal no competente en las diferentes áreas del HMI.....	90
Figura 4.19 Diagrama de Ishikawa de Pago en exceso a proveedores de servicios del Hospital .....	91

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1.1 Cartera de Servicios del Hospital Materno Infantil .....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 1.2 Matriz de Análisis de Riesgo del Hospital Materno Infantil.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 2.1 Ejemplo niveles de Matriz de Riesgo .....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 2.2 Ejemplo niveles de Matriz de Riesgo .....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 4.1 Análisis FODA Estratégico del Hospital Materno Infantil.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 4.2 Tabla Procesos Claves y Subprocesos.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 4.3 Tabla Procesos de Apoyo y Subprocesos.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 4.4 Matriz de Priorización.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 4.5 Tabla de ponderación para Matriz de Priorización .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 4.6 Tabla de procesos críticos según Matriz de Priorización .....</i>	<i>56</i>



# CAPÍTULO 1

## 3. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO

### 3.1. Reseña Histórica

#### 3.1.1. Antecedentes de la Empresa

El Hospital Materno Infantil, fue fundado el 5 de agosto de 1988 con atención de Consulta Externa y Farmacia. Posteriormente amplió su cartera contando con los servicios de Cirugía, Hospitalización, Gineco-Obstetricia, Emergencia, Neonatología, Odontología, Laboratorio Clínico y R.X, además de los programas de Atención Primaria de Salud con Salud Familiar Integral “SAFIC”.

El 5 de Agosto de 1993, el Hospital Materno Infantil comenzó a dar servicios de Hospitalización Pediátrica y complementarios de Ecosonografía y Odontología. Además de que se apertura la atención al público las 24 horas, los 365 días del año.

Luego del proceso de ampliación y remodelación, iniciado el 22 de junio del 2009, fue reinaugurado el 8 de noviembre del 2010 por el Presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa Delgado, contando con modernas instalaciones, climatización, sistemas contra incendio, automatización de puertas, gases medicinales, vigilancia electrónica, cuatro quirófanos, dos salas de parto, 16 consultorios, con una inversión de 4.585.910,57 en remodelación y equipamiento.

En el año 2013 fue reconocido por el Ministerio de Salud Pública como “Hospital Amigo del Niño” por cumplir con los criterios globales establecidos.

El 7 de octubre del 2015 obtuvo la Certificación como Hospital Acreditado en Nivel Platino por parte de la Organización Extranjera ACI (Canadian Acreditación International), destacándose que en el país y en Hispanoamérica fue el primer hospital en alcanzar ese nivel, logrando un promedio de 97,15% en los estándares de evaluación.

### 3.1.2. Ubicación Geográfica

#### 3.1.2.1. Localización

El Hospital Materno Infantil el cual fue optado para nuestro estudio se encuentra localizado al sur de Guayaquil en la parroquia Ximena 1.

#### 3.1.2.2. Dinámica Poblacional

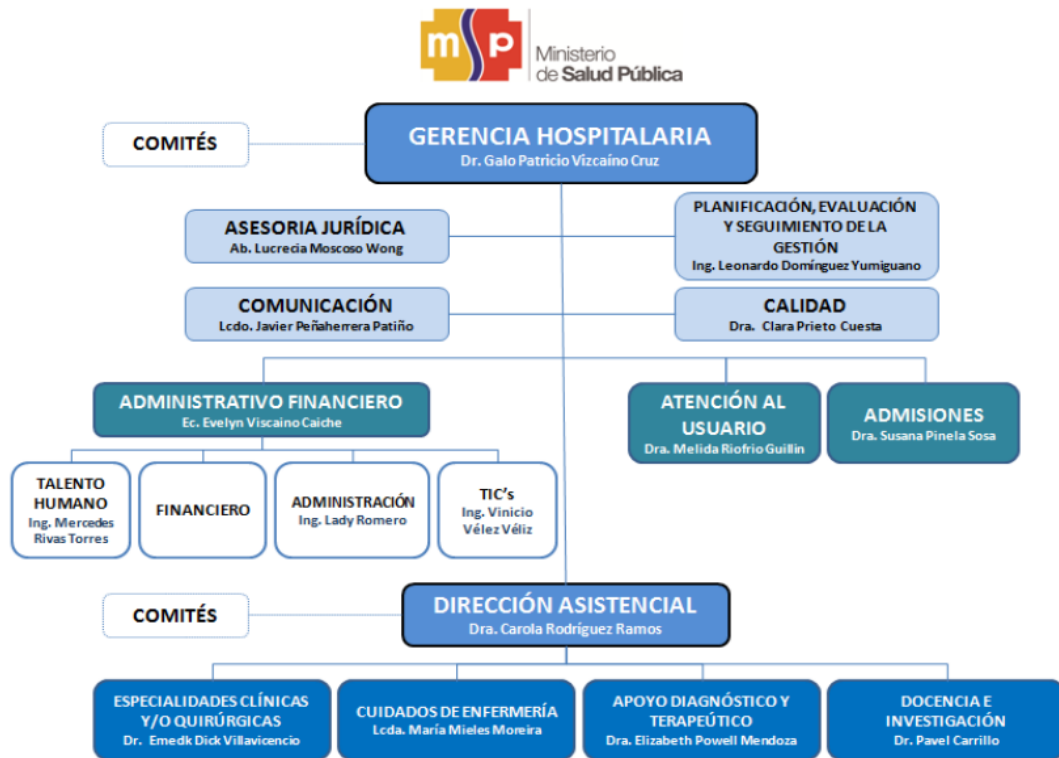
En base a lo constituido en el Registro Oficial de Distritos y Circuitos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, y de acuerdo a los parámetros de ubicación del Hospital Materno Infantil ha sido asignado a la Zona 8 Código Distrital 09D01(Ximena 1 Parroquia Rural: Puna - Estuario Del Río Guayas).



**Figura 3.1 Distribución Zonal de la República del Ecuador**

*Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017*

### 3.1.3. Estructura Organizacional



**Figura 3.2 Estructura del Hospital Materno Infantil**  
 Fuente: Sitio Web del Hospital Materno Infantil, 2017.

### 3.1.4. Servicios

El Hospital Materno Infantil cuenta con una amplia cartera de servicios, regulados por el Ministerio de Salud Pública a disposición de la mujer ecuatoriana que se encuentre al alrededor de los parámetros de localización del Hospital o que sean referidas de otros centros de salud, las 24 horas del día los 7 días de la semana.

Entre los servicios con los que cuenta el Hospital Materno Infantil se destacan:

**Tabla 3.1 Cartera de Servicios del Hospital Materno Infantil**

Tipo de Servicio	Prestación
<b>Consulta Externa</b>	Anestesiología Ginecología y Obstetricia Nutrición y Dietética Psicología Odontología General Pediatría
<b>Hospitalización</b>	Atención Quirúrgica y Clínica de Gineco –Obstétrica Atención Clínica
<b>Emergencia</b>	Atención de Patologías de emergencias Atención de Gineco-Obstétrica Atención de Emergencias Pediátricas
<b>Apoyo Diagnóstico Clínico</b>	Radiografías que no requiera Fluoroscopio Ecografías Mamografías Apoyo Diagnóstico de Laboratorio-Clínico Apoyo Diagnóstico de Anatomía-Patológica Apoyo Diagnóstico y Terapéutico de Medicina Transfusional
<b>Apoyo Clínico Terapéutico</b>	Intervención Terapéutica / Intervención Quirúrgica- Cirugía Gineco-Obstétrica
<b>Unidades de Pacientes Críticos</b>	Atención Paciente Crítico Neonatología

*Fuente: Sitio Web del Hospital Materno Infantil, 2017.*

### **3.1.5. Proveedores**

El Hospital Materno Infantil dispone de una amplia cartera de proveedores para satisfacer las necesidades de las que se requiere y brindar una mejor atención al usuario.

Entre los Principales Proveedores se detallan:

- ❖ Indura S.A
- ❖ Laboratorios Industriales Farmacéuticos Ecuatorianos C.A
- ❖ CNEL EP
- ❖ Corporación Nacional de Telecomunicaciones
- ❖ Ecuquímica C.A
- ❖ Quifatex S.A
- ❖ Leterago del Ecuador S.A

### 3.2. Análisis de Riesgo

Para conocer los posibles riesgos que interfieren en el desarrollo de las actividades que se realizan en el Hospital Materno Infantil, se procedió a realizar la respectiva matriz, la cual nos permite analizar los riesgos asociados a cada proceso que imposibilita el alcance de los objetivos implantados.

Dando valores como se detalla a continuación.

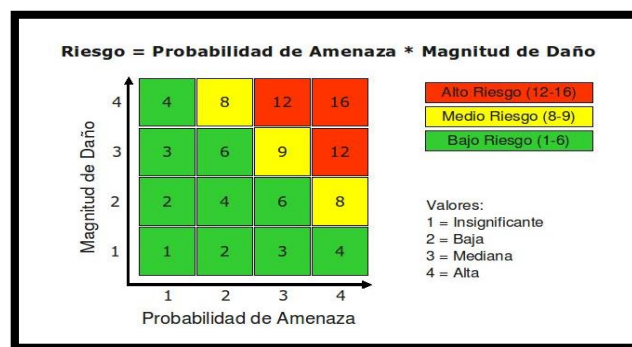


Figura 3.3 Matriz de Valorización del Riesgo

Fuente: Markus Erb, 2008

**Tabla 3.2 Matriz de Análisis de Riesgo del Hospital Materno Infantil**

PROCESO	SUBPROCESO	CAUSA	RIESGO	INDICES		NIVEL DE RIESGO	EFECTO	
				PROBABILIDAD DE AMENAZA	MAGNITUD DE DAÑO			
AGENDAMIENTO	ATENCIÓN PREVIA	MALA IDENTIFICACIÓN DE LOS SÍNTOMAS QUE PRESENTA LA PACIENTE AL MOMENTO DE ATENDERLA	ATENCIÓN MÉDICA INCORRECTA A LA PACIENTE	2	3	6	BAJO	AUMENTAR LA GRAVEDAD DE LOS SÍNTOMAS POR PARTE DE LA PACIENTE
ESTADÍSTICA Y ADMISIONES	ADMISIONES DE USUARIOS AL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	MAL INGRESO DE DATOS EN EL LISTADO DE ATENCIÓN DE CADA MÉDICO.	DATOS DE LA PACIENTE NO CONSTA EN EL LISTADO DE ATENCIÓN DEL DOCTOR AL QUE FUE ASIGNADA	2	3	6	BAJO	DESCONOCIMIENTO DE ATENCIÓN MÉDICA POR PARTE DEL DOCTOR
CIRUGÍA	PROCEDIMIENTO DE CIRUGÍA SEGURA	NEGLIGENCIA MÉDICA	DEMANDA POR PARTE DE LA PACIENTE AL HOSPITAL	1	3	3	BAJO	PÉRDIDAS ECONÓMICAS POR PARTE DEL HOSPITAL
FARMACIA	PRESCRIPCIÓN MÉDICA	FALTA DE CONTROL EN LA FECHA DE VENCIMIENTO DE LOS MEDICAMENTOS	PROPORCIONAR MEDICAMENTOS CADUCADOS A LAS PACIENTES DEL HOSPITAL	1	3	3	BAJO	DEMANDA AL HOSPITAL POR PARTE DE LA PACIENTE AL QUE SE LE OTORGO EL MEDICAMENTO
	PRESCRIPCIÓN MÉDICA	FALTA DE ABASTECIMIENTO DE MEDICAMENTOS	NO PROPORCIONAR A LAS PACIENTES LOS MEDICAMENTOS NECESARIOS	1	3	3	BAJO	ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS DE FORMA PARTICULAR POR PARTE DE LA PACIENTE
COMPRA S	COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS	PROCEDIMIENTOS NO DEFINIDOS	COMPRAS NO AUTORIZADAS	3	3	9	MEDIANO	DISMINUCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

	COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS	FALTA DE CONTROL EN LOS PROCESOS	REGISTRO FICTICIO DE COMPRAS	2	2	4	BAJO	ADQUISICIONES DE INSUMOS/SUMINISTROS NO REQUERIDOS
	COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS	REQUERIMIENTO DE ÍNSUMOS CON ESPECIFICACIONES NO ADECUADAS	INSUMOS ADQUIRIDOS NO CUMPLEN LOS PARÁMETROS NECESARIOS PARA LOS QUE SERÁ UTILIZADO	2	3	6	MEDIANO	NO SE PRESENTA UNA MEJORA A CORTO PLAZO DE LA PACIENTE
RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	INADECUADA SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	PERSONAL NO COMPETENTE EN LAS DIFERENTES ÁREAS DE TRABAJO DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	3	4	12	ALTO	FALENCIAS EN LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES DE LAS DIFERENTES ÁREAS DEL HOSPITAL
CONTABILIDAD Y FINANCIERO	PAGO A PROVEEDORES	INADECUADO CONTROL DE DOCUMENTACIÓN SOPORTE DE PAGOS EMITIDOS POR ADMINISTRACIÓN	PAGO EN EXCESO A PROVEEDORES DE SERVICIOS DEL HOSPITAL	3	4	12	ALTO	PERDIDAS DE RECURSOS FINANCIEROS DEL HOSPITAL
		INCORRECTO INGRESO DE DATOS DEL PROVEEDOR AL SISTEMA	REALIZAR PAGO A CUENTA BANCARIA INCORRECTA.	3	3	9	MEDIANO	NO SUPLIR CON MEDICAMENTOS E INSUMOS AL HOSPITAL
SISTEMAS	SOPORTE TÉCNICO PERMANENTE A LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL	FALTA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO	FALLA EN LOS EQUIPOS INFORMÁTICOS QUE DISPONE EL HOSPITAL	3	3	9	MEDIANO	RETRASO EN EL TRABAJO

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

### **3.3. Formulación y Planteamiento del Problema**

#### **3.3.1. Justificación**

El Hospital Materno Infantil ha venido brindado una extensa cartera de servicios derivados de atención pre-hospitalaria e otros niveles a lo largo de su trayectoria en el país, lo cual ha permitido tener la confianza de 333.000 habitantes que tienen a su responsabilidad de su población asignada.

De acuerdo al análisis de riesgo elaborado se observa que hay varias falencias lo cual originan riesgos. Entre los detectados dentro del Hospital Materno Infantil se encuentra que existe cierto personal no competente en las diferentes áreas de trabajo asignado, lo que provoca un retraso de ejecución en las actividades a la que se encuentra vinculada.

Otra falencia detectada por parte del personal de Contabilidad y Financiero del Hospital Materno, al no realizar un minucioso control de la documentación soporte de pago emitida por Administración de los proveedores de servicios que se contrata y tener confianza en el desarrollo de las actividades que realiza el personal previo al proceso de Pago a Proveedores, origina que se ejecute perdidas de recursos financieros debido a pagos en exceso facturado.

#### **3.3.2. Objetivos del Proyecto**

##### **3.3.2.1. Objetivos Generales**

Diseñar un adecuado Sistema de Procesos para un Hospital Materno Infantil, enfocado en el mejoramiento continuo de sus actividades, para satisfacer las necesidades de los usuarios.



### **3.3.2.2. Objetivos Específicos**

- ❖ Recopilar información de los procesos que se llevan a cabo en el Hospital Materno Infantil;
- ❖ Establecer los procesos existentes y Mapa de Procesos;
- ❖ Definir la Cadena de Valor;
- ❖ Plasmar el Mapa de Procesos;
- ❖ Identificar los Procesos Críticos;
- ❖ Analizar el valor agregado a cada uno de los procesos y mejorarlos.
- ❖ Establecer indicadores de gestión para los procesos analizados;
- ❖ Plantear mejoras y recomendaciones a los procesos analizados;
- ❖ Realizar Manual de Procesos.

### **3.3.3. Alcance**

Plasmar la información recabada de todas las actividades que se desarrollan en el Hospital Materno Infantil hacia el estudio y mejoramiento de los procesos, teniendo en cuenta que aquellos están enfocados con el cumplimiento de los objetivos de la institución.

# CAPÍTULO 2

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1. Planificación Estratégica

#### 4.1.1. Lineamientos Estratégicos

La planificación es aquella herramienta que nos permite pensar y crear el futuro, es la función administrativa que permite establecer con anticipación las acciones a realizar y establecer los objetivos a alcanzar propuestos por la empresa.

La planificación estratégica es un instrumento metodológico que está basado en los aspectos tangibles y visibles, que permite a la empresa desarrollar y establecer los logros esperados mediante la ayuda de indicadores, los mismos que asisten en el control. Esta herramienta ayuda a establecer la forma cómo la organización consigue optimizar el empleo de los recursos que posee en el futuro para que la empresa se enfrente ante las diferentes oportunidades, amenazas o cambios que existan en el entorno. Mediante el diseño de la planificación estratégica la empresa deja establecida la dirección o estrategia, instaurando las posibles rutas por medio de las cuales se logre seguir cursos de acción específicos, en base a la situación actual incrementando la habilidad de producir, mantener e institucionalizar el cambio mejorando aquellos procesos mediante los cuales se realiza la toma de decisiones estratégicas; debe quedar en un documento plasmado.

La planificación se debe desarrollar basándose en preguntas como:

- ¿Qué creamos?
- ¿Para quién lo creamos?"
- ¿Cómo sobresalimos?".

Debiendo quedar plasmado mediante documento en el cual identifican aquellos procesos que apoyan de forma directa e indirecta las solicitudes o necesidades de sus clientes, la misión, visión y metas que han sido definidos por la empresa a

mediano y largo plazo.

#### **4.1.2. Misión**

La misión de una empresa alega a la pregunta de “¿Cuál es la razón de ser?”. La misión nos permite determinar cuáles serán las funciones básicas que la empresa desempeñará en un determinado entorno, estableciendo la actividad a la que se dedicará, y los clientes a los que va dirigida.

Toda empresa debe tener definida su misión ya que ésta define la base de la compañía; una vez establecida deberá ser documentada y comunicada de forma interna y externa.

#### **4.1.3. Visión**

La visión alega a la pregunta: “¿Qué ambicionamos llegar a ser?”, este concepto nos permite dirigir el esfuerzo de cada uno de los miembros de la empresa hacia una misma dirección, dándonos apertura para establecer los objetivos, formular las estrategias y poder ejecutar tareas bajo la guía de este concepto.

La visión será una clara muestra de a dónde va la organización en un largo plazo y su proyección de en qué espera convertirse. Ésta deberá ser documentada y publicada para que todos los que conforman la organización al igual que los proveedores, clientes y público en general tengan presente hacia donde se dirigen.

#### **4.1.4. Principios y Valores**

Los principios y valores funcionan como el soporte de la misión, visión y objetivos. Son un cúmulo de normas mediante las cuales regulan y orientan la conducta de la organización reflejados por el comportamiento de los directivos, socios y colaboradores en general que conforman la empresa en cada una de las actividades que desempeña.

#### **4.1.5. Objetivos**

Los objetivos de la empresa son aquellos resultados que ésta pretende alcanzar en un cierto período de tiempo previamente establecido utilizando los recursos con los que la empresa dispone. Es trascendental la importancia de establecer estos objetivos para lograr éxito de la empresa debido a que estos sirven de guía y definen un curso a seguir para que los órganos de la empresa realicen las actividades de un modo eficiente y eficaz.

Los objetivos que se establezcan deberán ser medibles, claros y alcanzables ya que deben encajar en las posibilidades que tiene la compañía según su capacidad y recursos que esta posea para ser logrados en un límite de tiempo y que la definición de los mismos sean precisos y entendibles limitando los márgenes de interpretación tanto para los miembros de la empresa como para el público en general.

Una vez establecidos los objetivos, éstos deberán ser comunicados a todos los niveles dentro de la organización.

#### **4.1.6. Políticas**

Las políticas dentro de una empresa son las directrices que se encuentran documentadas y que implantan normas y procedimientos apropiados en las diferentes áreas al igual que establecen un comportamiento adecuado para los empleados dentro de la organización.

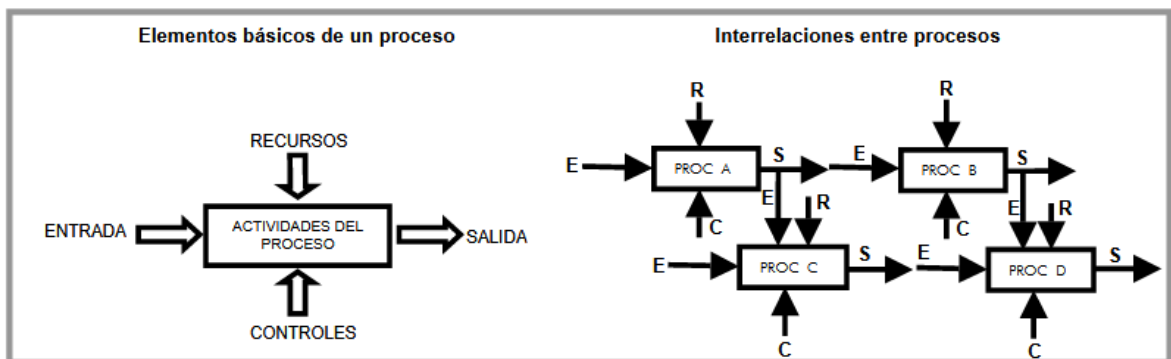
Estas políticas varían dependiendo de la naturaleza a la que pertenezca el negocio según la filosofía de la gerencia.

## 4.2. Gestión por Procesos

### 4.2.1. Procesos

Los procesos son un grupo de actividades sistematizadas previamente planificadas, las mismas que harán uso de recursos tanto humano como material para lograr un objetivo en común transformando elemento de entrada en resultados; se los puede definir como órdenes lógicas y reguladas de las actividades de transformación, que inician de una entrada, para conseguir resultados programados a los clientes quienes los han solicitado.

### 4.2.2. Elementos de un Proceso



**Figura 2.1. Ejemplo de Figura**

*Fuente: La gestión por procesos, 2005*

**Requerimientos según el cliente:** Lo que se espera obtener al finalizar la actividad. Los requerimientos de salida de un proceso estipulan las exigencias de entrada del siguiente.

**Entradas:** Las entradas responden a criterios de aceptación definidos. Existen entradas con información procedente de proveedores interno, así como alguna normativa de la administración. Hay entradas de un proceso tanto de elementos físicos, como elementos humanos o técnicos.

**Salidas:** Una salida con la calidad exigida según el patrón del proceso, de forma similar, estas salidas pueden ser productos tanto materiales como de información, recursos humanos o servicios, entre otros.

**Recursos:** Aquellos requisitos y medios que se precisan para realizar bien el proceso a primera instancia.

**Indicadores:** Establecen un sistema de control el cual medirá el funcionamiento del proceso además del nivel de agrado por parte del usuario.

**Propietarios:** Aquellas personas que asumen la responsabilidad, llevando a cabo el proceso según como fue definido y que fiscalizan la estabilidad del mismo. El propietario mantiene un control un constante control de los indicadores para que demuestren que el proceso se encuentra bajo control y permitirle establecer objetivos de mejora en caso de ser necesario.

#### **4.2.3. Importancia de la Gestión por Procesos**

La gestión por proceso cumple con el papel central ya que son la base de la organización y son la guía para el sistema de indicadores de gestión. Dentro de la organización, la ejecución de los procesos forjan participación y van instituyendo una cultura de empresa, más abierta, menos jerárquica, orientada a la obtención de resultados y no al mantener privilegios.

El modelo de gestión por procesos compone el entorno o marco organizativo esencial para ejecutar planes de mejora continua, optimizar gastos y aprovechar al máximo los recursos. Por ello, se debe planificar y tomar decisiones empresariales en base al proceso en su conjunto, pensando en el bien de la empresa.

#### 4.2.4. Cadena de Valor

Según el profesor Michael Porter, la cadena de valor tiene un concepto teórico en el que se detalla el modo que se ejecutan las acciones y actividades en la empresa.

La cadena de valor es de importancia para la gestión por procesos, ya que distingue distintos eslabones interrelacionados entre sí, y de esta manera, constarían actividades primarias, orientadas a la obtención física del producto y las acciones de apoyo, que no aportan valor en sí mismas, pero no significa que carezcan de importancia.



Figura 4.1 Cadena de Valor

Fuente: Manuel L. Sánchez, 2012

#### 4.2.5. Mapa de Procesos

El mapa de procesos de una empresa representa de forma gráfica todos los procesos que hay dentro de una empresa y la interrelación que existe entre ellos, los mismos que se clasifican en:

**Procesos Claves:** Que corresponden a los procesos centrales, todos aquellos procesos que componen las actividades que afectan la entrega del producto o

servicio al consumidor. Estos se relacionan directamente con la misión de la empresa.

**Procesos de Soporte:** Aquellos procesos que proveen recursos o apoyan los procesos que son claves. Estos procesos son recibidos directamente por el cliente, pero son de fundamental importancia que los procesos que son claves puedan operar de forma correcta.

**Procesos Estratégicos:** Son todos aquellos procesos que tratan la relación de la organización y el entorno y la manera en que se realiza las decisiones sobre la planificación y las mejoras continuas de la organización.

#### **4.2.6. Levantamiento y Diseño de Procesos**

El levantamiento de procesos se ejecuta cuando la institución se encuentra conformada y desarrolla las funciones fijadas por la legislación concerniente; sin embargo, es frecuente hallar instituciones que realizan actividades basadas en el conocimiento empírico y las prácticas de sus funcionarios más experimentados, sin contar con un manual que regula y estandariza la ejecución de sus actividades.

El diseño de los procesos se despliega cuando la institución ha sido fundada recientemente y debe justificar la mejor forma de ejecutar las funciones fijadas, o en su defecto, cuando se crean unidades encargadas de funciones nunca antes desarrolladas por la institución.

En los dos casos, se debe diseñar o en su defecto, establecer el perfil en que los funcionarios deberán ejercer las funciones estipuladas, y dejar constancia de dichos requerimientos empleando procedimientos formalizados apropiadamente, los mismos deben ser difundidos entre todos los funcionarios para asegurar la correcta ejecución de las labores.



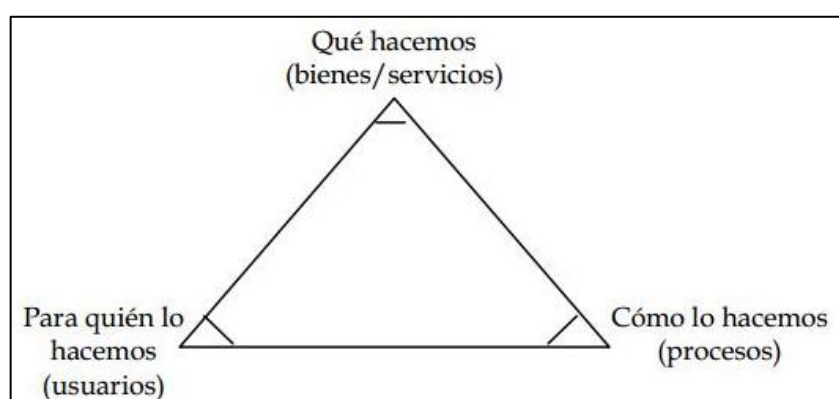
## **Fase 1: Conformación del Equipo y Planificación del Trabajo.**

Los directivos o ejecutivos de la institución deberán estar implicados durante todo el transcurso de levantamiento y diseño de los procesos institucionales, ya que son ellos quienes aprueban los procesos que serán establecidos. El equipo estará constituido por delegados de la corporación, consultores externos, o en su lugar una composición de ambos.

## **Fase 2: Identificación del consumidor y su necesidad para los Procesos.**

Para poder identificar los consumidores y sus necesidades o intereses que existen respecto a los productos o servicios ofrecidos por el organismo, nos podemos ayudar de las siguientes preguntas:

1. ¿Qué hacemos?
2. ¿Para quién lo hacemos?
3. ¿Cómo lo hacemos?

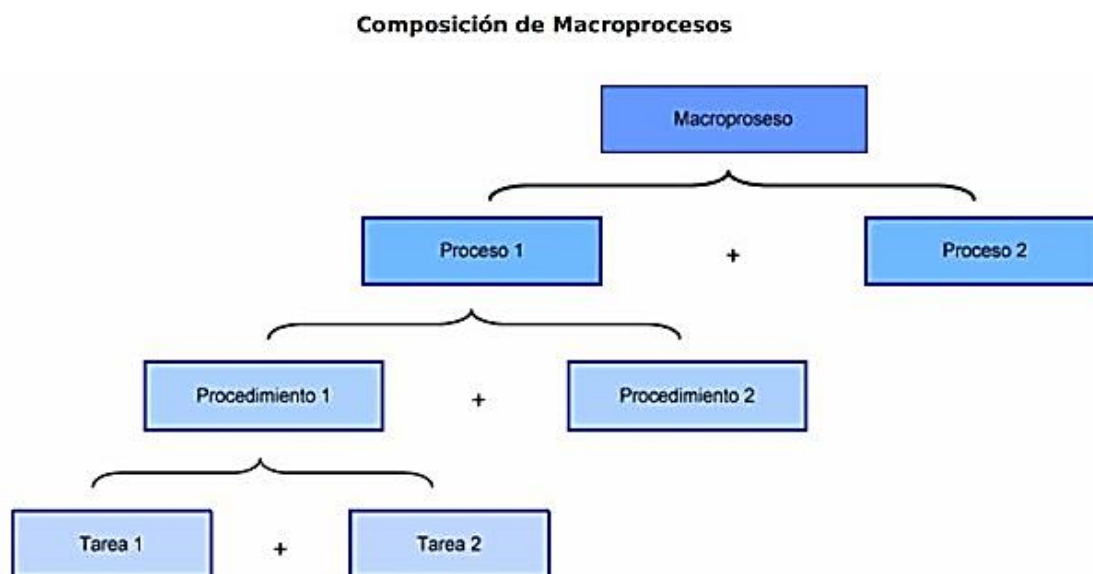


**Figura 4.2 Triangulación misión, usuario y proceso**

*Fuente: Alfonso Palacios, 2002.*

## **Fase 3: Identificación de Procesos.**

Se identifica el Marco Estratégico Institucional para luego realizar la identificación de los procesos a través el mapeo de los mismos.



**Figura 2.4. Mapeo de Procesos**

*Fuente: PROCENEC, 2012.*

#### **Fase 4: Descripción - Análisis de los Procesos.**

Cada proceso se conforma por un conjunto de procedimientos, y estos a su vez por actividades o tarea. Debe contarse con un conocimiento puntual y claro de los procesos, para poder efectuar una adecuada descripción de los mismos; por ello los funcionarios responsables de su ejecución deben participar de este proceso descriptivo.

#### **Fase 5: Priorización y Aprobación de los Procesos.**

Previo a publicar y distribuir en la entidad los procesos institucionales el equipo que ejecutó el levantamiento de los procesos debe presentarlos a la alta jerarquía institucional para que sean revisados, priorizados y aprobados.

Los jefes institucionales pueden solicitar ajustes a los procesos previo a la validación o aprobación de los mismos, generando un nivel de formalidad a la aplicación de los procesos. Los procesos deberán estar agrupados en un Manual de Procesos o Procedimientos para su formalización.

## **Fase 6: Transmisión de los Procesos.**

Los procesos serán notificados a quienes estarán a cargo de su cumplimiento y a toda la corporación previa autorización y formalización por parte de los jefes institucionales. Este aviso y formalización asegura la generalización de su aplicación tanto para los funcionarios vigentes como el de futuros funcionarios para que tengan conocimiento de cómo realizar determinada actividad, proceso o procedimiento.

## **Fase 7: Aplicación y Control de los Procesos.**

Se debe efectuar evaluaciones periódicas a través del diseño de indicadores de medición a nivel operativo, para medir el cumplimiento de los procesos, de esta manera la institución podrá divisar si los procesos mantienen su función en el proceso de las actividades, o por defecto, han disipado su eficacia, eficiencia y productividad.

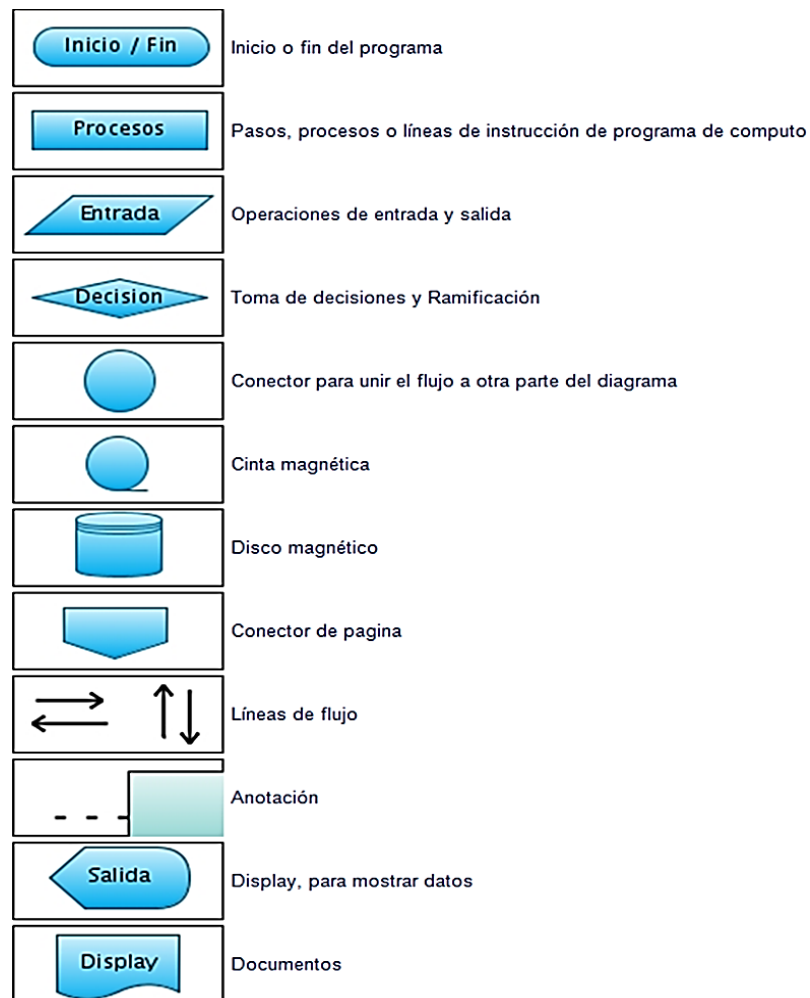
## **Fase 8: Mejoramiento Continuo de los Procesos.**

Conocida con el nombre de Rediseño de Procesos, en esta fase se efectúa una revisión a los procesos instaurados por la institución, y en caso de ser preciso, se rediseñan para reformarlos y desarrollarlos según la necesidad de los interesados.

### **4.2.7. Flujogramas**

Los flujogramas son diagramas que hacen uso de símbolos que tienen definiciones específicas que constituyen los pasos de alguna actividad dentro de la empresa (simbología ANSI), y personalizan el flujo de ejecución a través de flechas conectando los puntos de inicio y fin de proceso.

La importancia de los diagramas de flujo dentro de la organización es la visualización de aquellas actividades redundantes y comprueba que la distribución del trabajo esté distribuida de forma adecuada entre el personal, sin sobrecargo ni con mucha holgura.



**Figura 4.3 Simbología de Diagrama de Flujo**

*Fuente: Ramonet, 2013.*

#### 4.2.8. Análisis de Valor Agregado

El Análisis de Valor Agregado o también conocido como AVA, es una metodología que apoya en la evaluación de la eficiencia de un proceso desde la perspectiva del coste que cada una de las etapas agrega al producto final mermando el sobrante que es producido por gestiones innecesarias. Uno de los principales objetivos de este análisis es el de eliminar actividades que no agregan valor alguno al producto, o combinar aquellas que no pudieran ser eliminadas para que puedan ser ejecutadas de una manera más eficiente y al menos costo posible. El mejorar las

actividades de un proceso nos brinda una apertura a la innovación, mejorando su calidad en los productos o servicios que se brindan, incrementando la productividad y utilidades permitiéndole a la empresa mejorar su rentabilidad.

El Análisis de Valor Agregado debe orientarse a acrecentar actividades que presenten valor agregado para el cliente, a inspeccionar aquellas actividades con valor agregado únicamente para la empresa y eliminar o de no ser esto posible, reducir las actividades que son carentes de valor agregado y optimizar el tiempo del ciclo que conlleva cada proceso.

#### **4.2.9. Manual de Procesos**

Los manuales de procesos además de ser una herramienta necesaria la cual asegura la calidad de los productos o servicios que se ofrece, son un instrumento de la administración en el cual son consignados metódicamente las acciones y operaciones a realizar para llevar a cabo los compromisos de la empresa, y sirven como apoyo para las diferentes áreas.

A través de estos manuales las personas pueden identificar plenamente cada una de las etapas que se ejecutan en las diferentes actividades, desde el origen hasta el momento de la terminación y presentación del bien o servicio al consumidor.

## **4.2.10. Indicadores de Gestión**

### **4.2.10.1. Definición**

Los indicadores son aquellos que miden objetivamente el desempeño de los procesos en forma cuantitativa. Estos indicadores son establecidos por los directores de la institución y mediante su continuo monitoreo ayudan en la proyección de cambios estructurales que sirven para activar la producción de giro en las diferentes áreas.

### **4.2.10.2. Tipos de Indicadores de Gestión**

Teniendo como base la Contabilidad Gerencial, los indicadores de gestión se clasificarán de seis maneras:

- ❖ Indicadores de ventaja competitiva
- ❖ Indicadores de desempeño financiero
- ❖ Indicadores de utilización de recursos
- ❖ Indicadores de calidad de servicio
- ❖ Indicadores de Innovación

Otra de las herramientas ligadas a lo que son los indicadores es el Balanced Scorecard, el cual proyecta un seguimiento, conjuntamente de los indicadores financieros tradicionales teniendo en cuenta la perspectiva del cliente, los procesos y la mejora continua.

### **4.2.10.3. Planteamiento de Objetivo SMART**

El primer paso al éxito será siempre el correcto planteamiento de los objetivos SMART; esta palabra nos ayuda a fijar nuestros objetivos de la forma correcta y nos ayuda a monitorear su cumplimiento.

Las características que estos objetivos deben cumplir son:

S	M	A	R	T
Específico	Medible	Alcanzable	Realista	Base de tiempo

- ❖ Objetivos Específicos para que de esta manera sea posible identificar los resultados que se desean lograr.
- ❖ Métodos Medibles para poder estar al tanto de si se está cumpliendo o si no se está llegando al objetivo propuesto.
- ❖ Los objetivos deben ser Alcanzables, si el cumplimiento de los objetivos involucra varias personas se debe lograr el compromiso por parte de ellos ya que los objetivos son un reto a lograr.
- ❖ Realistas, los objetivos planteados deben estar dentro del rango de las propias posibilidades de la organización. El establecerse algo irrealizable sería una puerta abierta al fracaso.
- ❖ Los objetivos planteados demandan de un tiempo límite para que puedan ser cumplidos.

#### **4.2.10.4. Elaboración de Indicadores en base a Objetivos**

Para la creación y ejecución de los indicadores se deben llevar a cabo los siguientes pasos:

- ❖ Establecer Definiciones Estratégicas como referentes para su medición
- ❖ Definir los Aspectos de desempeño relevantes a medir
- ❖ Formular los Indicadores y detallar la fórmula de cálculo
- ❖ Validar los Indicadores en base a criterios
- ❖ Compilar Información
- ❖ Establecer metas al indicador y periodicidad de medición
- ❖ Establecer la fuente de la información
- ❖ Establecer Supuestos
- ❖ Evaluar los Resultados y establecer juicios
- ❖ Informar los Resultados y la Evaluación

#### 4.2.10.5. Presentación de Indicadores

La presentación de los datos obtenidos en base a los indicadores deberá ser lo más claro y conciso de manera que permita una fácil visualización. Estos datos deben ir acompañados de gráficos y serán presentados de acuerdo a la información presentada.

### 4.3. Herramientas Administrativas

#### 4.3.1. Matriz de Riesgo

La matriz de riesgo, instrumento sencillo y eficaz que permite identificar los riesgos que son más significativos inherentes a las actividades que cumple la empresa, nos permite a optimizar el control de riesgos y mejorar la seguridad de la institución.

Esta herramienta permite ejecutar un diagnóstico objetivo y global a todo tipo de empresa y al mismo tiempo valorar la efectividad de la gestión de riesgo en todos los ámbitos es decir tanto financieros como operativos y estratégicos.

La matriz de riesgo debe ser flexible, sencilla, que permita comparar varios proyectos.

**Tabla 4.1 Ejemplo niveles de Matriz de Riesgo**

Grado de Clasificación del Riesgo		Consecuencias		
		Ligeramente dañino	Dañino	Extremadamente dañino
Probabilidad	Baja	Riesgo trivial	Riesgo tolerable	Riesgo moderado
	Media	Riesgo tolerable	Riesgo moderado	Riesgo importante
	Alta	Riesgo moderado	Riesgo importante	Riesgo intolerable

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*



### 4.3.2. Análisis FODA

El análisis FODA es aquella herramienta estratégica que presenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas basándose a un análisis de la realidad de la empresa. Uno de sus principales objetivos es el de brindar un diagnóstico claro que permita tomar decisiones oportunas que ofrezcan mejoras en el futuro.

El análisis FODA se basa en el análisis externo el cual implica las oportunidades y amenazas de la empresa y un análisis interno basado en sus fortalezas (capacidades y recursos) que tiene la empresa; y debilidades que son los puntos de carencia que existen.

**Tabla 4.2 Ejemplo niveles de Matriz de Riesgo**

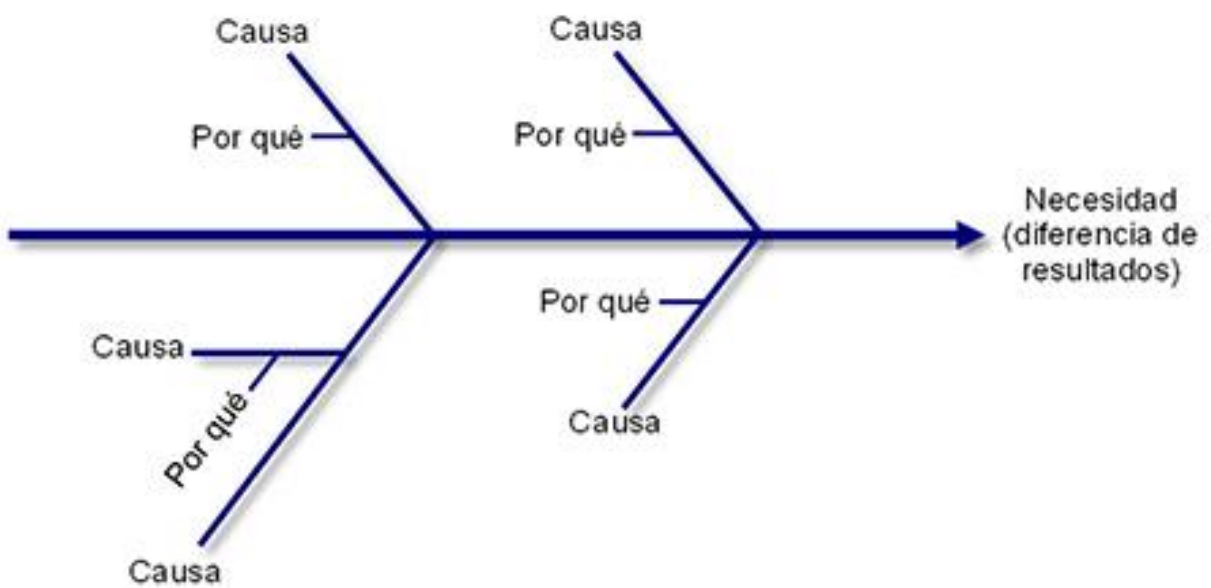
	Positivos Para alcanzar el objetivo	Negativos Para alcanzar el objetivo
Origen Interno (Atributos de la empresa)	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Origen Externo (Atributos del ambiente)	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

### 4.3.3. Ishikawa- Análisis de Causa y Efecto

#### 4.3.3.1. Espina de Pescado

El diagrama de Ishikawa conocido como espina de pez es un método de organizar y presentar todas las posibles causas de un problema, representando de forma gráfica todo lo que puede dar lugar a una consecuencia, es decir todos aquellos factores o subfactores que aportan a la generación de un efecto en común.



**Figura 4.4 Diagrama Espina de Pescado básico**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

#### **4.3.4. Tabla de Priorización**

La matriz o tabla de priorización es la herramienta que ayuda a clarificar la deriva de un proyecto, y contribuye a establecer las prioridades en cuanto a la toma de decisiones. Esta matriz propone variables y criterios que priorizan los temas estratégicos de una manera simple y jerarquizan tareas permitiendo la toma de decisiones.

Esta matriz es de gran utilidad en cualquier área o campo de la gestión empresarial.

#### **4.3.5. Plan de Acción**

La forma más eficaz de solucionar un problema para la organización es dividiéndolo en partes, esto puede lograrse mediante un Plan de Acción.

Esta herramienta de planificación sirve para la gestión y control de los proyectos y las tareas, su finalidad es la de optimizar la gestión de los proyectos economizando el esfuerzo y el tiempo mejorando de esta manera el rendimiento. El plan de acción es adaptable.

# CAPÍTULO 3

## 5. MARCO LEGAL

### 5.1. Requisitos Legales y Regulatorios

#### 5.1.1. Lineamientos Operativos para Implementación del MAIS

El hospital Materno Infantil está constituido de acuerdo a los **Lineamientos Operativos para la Implementación del MAIS (Modelo de Atención Integral de Salud) y RPSI (Red Pública Integral de Salud)**.

ACUERDA:

El Ministerio de Salud Pública en su calidad de Autoridad Sanitaria Nacional acorde a estos mandatos, definió el Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud (MAIS), que regirá para el territorio nacional, así como también se encuentra en proceso de construcción de la Red Integrada de Servicios de Salud, que en esta fase inicial estratégica, y conforme lo dictamina la Constitución de la República, debe organizar la provisión de servicios con todas las instituciones públicas en la Red Pública Integral de Salud (RPIS) y la articulación complementaria con proveedores privados.

#### 5.1.2. Lineamientos Generales del Modelo de Atención Integral de Salud

La Constitución de la República, en los artículos 358 al 361, expresa que 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. 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.

Por otra parte, el sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención, recuperación, rehabilitación y cuidados paliativos de la enfermedad a nivel individual, familiar y comunitario, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención, y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas.

La Red Pública Integral de Salud (RPIS) es parte del Sistema Nacional de Salud y está conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.

En este marco, el Modelo de Atención Integral de Salud es planteado con enfoque familiar, comunitario e intercultural para su aplicación obligatoria en el Sistema Nacional de Salud, establece los siguientes lineamientos estratégicos, que orientan la estructuración de los Niveles desconcentrados:

**Enfoque sustentado en la estrategia de Atención Primaria de Salud- Renovada que Incluye la Promoción de la Salud:** Se orienta hacia el cuidado de la salud y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Implica modificar el enfoque curativo y de programas verticales hacia una atención integral al individuo, la familia, la comunidad y el entorno (determinantes sociales), operacionalizando el enfoque de derechos, intergeneracional, de género e interculturalidad.

**Organización territorial de la red pública integral de salud:** Se estructuran macro-redes, redes zonales, micro-redes distritales, mediante la articulación funcional requerida en los diferentes niveles de atención de la RPIS y con complementariedad con los proveedores de servicios de salud privados, conforme la nueva división territorial de la gestión gubernamental

**Acercamiento de los servicios integrales e integrados de salud a los hogares:** Se garantiza que el primer nivel de atención es la puerta de entrada a la RPIS. Se fortalece la capacidad resolutoria del primer y segundo nivel, organizando la funcionalidad del sistema y una atención de calidad, oportuna y continúa.

### **5.1.3. Ley Orgánica de Sistema Nacional de Salud**

#### **Capítulo 1: Definición, Ámbito de Aplicación, Finalidad, Principios y Objetivos.**

Art. 1.- Objeto y Ámbito de la Ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer los principios y normas generales para la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Salud que regirá en todo el territorio nacional.

Art. 2.- Finalidad y Constitución del Sistema.- El Sistema Nacional de Salud tiene por finalidad mejorar el nivel de salud y vida de la población ecuatoriana y hacer efectivo el ejercicio del derecho a la salud. Estará constituido por las entidades públicas, privadas, autónomas y comunitarias del sector salud, que se articulan funcionamiento sobre la base de principios, políticas, objetivos y normas comunes.

Art. 3.- Objetivos.- El Sistema Nacional de Salud cumplirá los siguientes objetivos:

- ❖ Garantizar el acceso equitativo y universal a servicios de atención integral de salud, a través del funcionamiento de una red de servicios de gestión desconcentrada y descentralizada.
- ❖ Proteger integralmente a las personas de los riesgos y daños a la salud; al medio ambiente de su deterioro o alteración.
- ❖ Generar entornos, estilos y condiciones de vida saludables.
- ❖ Promover, la coordinación, la complementación y el desarrollo de las instituciones del sector.
- ❖ Incorporar la participación ciudadana en la planificación y veeduría en todos los niveles y ámbitos de acción del Sistema Nacional de Salud.

#### **Capítulo 2: Del Plan Integral de Salud**

**Art. 5.-** Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, el Sistema Nacional de Salud implementará el Plan Integral de Salud, el mismo que garantizado por el Estado, como estrategia de Protección Social en Salud, será accesible y de

cobertura obligatoria para toda la población, por medio de la red pública y privada de proveedores y mantendrá un enfoque pluricultural.

Este plan contemplará:

- ❖ Un conjunto de prestaciones personales de prevención, detección, diagnóstico, recuperación y rehabilitación de la salud. Este incluye la provisión de los servicios y de los medicamentos e insumos necesarios en los diferentes niveles de complejidad del Sistema, para resolver problemas de salud de la población conforme al perfil epidemiológico nacional, regional y local.
- ❖ Acciones de prevención y control de los riesgos y daños a la salud colectiva, especialmente relacionados con el ambiente natural y social.
- ❖ Acciones de promoción de la salud, destinadas a mantener y desarrollar condiciones y estilos de vida saludables, individuales y colectivas y que son de índole intersectorial

#### **Art. 11.- Función de Provisión de Servicios de Salud.-**

La provisión de servicios de salud es plural y se realiza con la participación coordinada de las instituciones prestadoras, las cuales funcionarán de conformidad con su estatuto de constitución y la administración de sus propios recursos.

El Sistema establecerá los mecanismos para que las instituciones garanticen su operación en redes y aseguren la calidad, continuidad y complementariedad de la atención, para el cumplimiento del Plan Integral de Salud de acuerdo con las demandas y necesidades de la comunidad.

Estos mecanismos incluyen:

- ❖ La aplicación consensuada del modelo de atención;
- ❖ La definición concertada de prioridades y metas de cobertura de la población;

- ❖ El establecimiento de normas técnicas y protocolos comunes para las prestaciones;
- ❖ Un conjunto común de datos básicos para la historia clínica;
- ❖ La referencia y contra referencia;
- ❖ Modalidades de gestión institucional en las entidades públicas que incluyan instancias de participación, rendición de cuentas y veeduría social, asignación de recursos por resultados y convenios internos de gestión, de conformidad con el reglamento que se dicte para el efecto;
- ❖ La celebración de convenios o contratos de gestión entre las entidades del Sistema para complementar la atención, con mecanismos de pago interinstitucionales basados en protocolos comunes, de acuerdo al reglamento correspondiente;
- ❖ Normativas de licenciamiento, acreditación de los establecimientos de salud e indicadores de evaluación del desempeño; e,
- ❖ Otros acuerdos de complementación interinstitucional.

# CAPÍTULO 4

## 6. DISEÑO Y PROPUESTA DE MEJORA MEDIANTE LA GESTIÓN POR PROCESOS.

### 6.1. Diagnostico Situacional

#### 6.1.1. Análisis FODA del Hospital Materno Infantil

Tabla 6.1 Análisis FODA Hospital Materno Infantil

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Equipamiento y Tecnología de Alto Nivel.</p> <p>Continua Capacitación al Personal Mediante Seminarios</p> <p>Personal Médico Especializado.</p> <p>Preferencia de Paciente hacia el Hospital. Materno Infantil</p>	<p>Convenios Inter-Institucionales.</p> <p>Posibilidad de diversificación de Servicios Prestados</p> <p>Organización de los programas nacionales para la reestructuración de los hospitales</p> <p>Impulso a los Proyectos de Inversión Pública</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Ubicación de Díficil Acceso</p> <p>Existencia de Personal No Competente en algunas áreas de Hospital Materno Infantil</p> <p>Existencia de Medicamentos de Díficil Rotación en Farmacia.</p>	<p>Inseguridad en los Exteriores hacia el usuario.</p> <p>Insuficiencia en Recursos Financieros</p> <p>Baja Asignación de Presupuesto del Hospital</p> <p>Incremento de Paciente que supere el límite de capacidad asignada</p>

Fuente: Elaboración Propia, 2017.



## 6.1.2. Análisis FODA Estratégico del Hospital Materno Infantil

**Tabla 6.1 Análisis FODA Estratégico del Hospital Materno Infantil**

FACTORES EXTERNOS/FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.Equipamiento y Tecnología de Alto Nivel.	1.Ubicación de Difícil Acceso
	2.Continua Capacitación al Personal Mediante Seminarios	2.Existencia de Personal No Competente en algunas áreas de Hospital Materno Infantil
	3.Personal Médico Especializado.	3.Existencia de Medicamentos de Difícil Rotación en Farmacia.
	4.Preferencia de Paciente hacia el Hospital. Materno Infantil	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA F-O	ESTRATEGIA D-O
1.Convenios Inter-Institucionales.	F 1,2,3,4-O 1,2: Fortalecer las relaciones con otras Instituciones mediante convenios como préstamos de áreas hospitalarias, equipos médicos ó derivaciones de pacientes.	D3-O1: Establecer convenios con otras Instituciones Hospitalarias como es el préstamo o intercambio de medicamentos permitiendo de esta manera una atención completa al usuario.
2.Posibilidad de diversificación de Servicios Prestados		D2-O2,4: Contar con el personal idóneo permitirá ampliar la gama de servicios que se le puede brindar al paciente y al mismo tiempo crear relaciones con otras Instituciones, impulsando la creación de nuevos servicios que beneficiarán a los usuarios.
3.Organización de los programas nacionales para la reestructuración de los hospitales	F2,3-O3: Contar con el personal especializado y mantenerlo en constante capacitación para que aporten de manera positiva al cambio.	D2-O3: De no contar con personal competente para el cumplimiento de los objetivos se crearán programas para la reestructuración en las áreas/hospitales requeridos según sea la necesidad.
4.Impulso a los Proyectos de Inversión Pública	F 1,2,3,4-O 1,2: Aprovechar el recurso humano y material para innovar y crear nuevos servicios que beneficien a los pacientes.	
AMENAZAS	ESTRATEGIA F-A	ESTRATEGIA D-A
1.Inseguridad en los Exteriores por parte del Usuario	F1,4-A1Solicitar al Estado que se implemente un UPC cerca de la maternidad.	D1,-A1: Solicitar al Estado que se implemente un PAI-POLICIAL cerca de la maternidad.
2.Insuficiencia en Recursos Financieros	F1,2,3-A2: Crear nuevas oportunidades que beneficien económicamente a laInstitución para de esta manera solventar las necesidades materiales y preparar continuamente al personal para ofrecer un atención de calidad.	D2-A1: Realizar una reestructuración del personal perteneciente a la Institución
3.Baja Asignación de Presupuesto del Hospital	F1,2,3-A3: Presentar proyectos que a futuro beneficien a la Institución creando nuevos recursos de manera que el presupuesto asignado al Hospital se convierta en una inversión.	
4.Incremento de Paciente que supere el límite de capacidad asignada	F1,2,3,4-A4: Estableciendo convenios con otras Instituciones se logrará brindar la atención requerida a todo paciente que acuda por atención.	

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

## **6.2. Direccionamiento Estratégico Actual de la Empresa**

### **6.2.1. Misión**

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

### **6.2.2. Visión**

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que prestan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

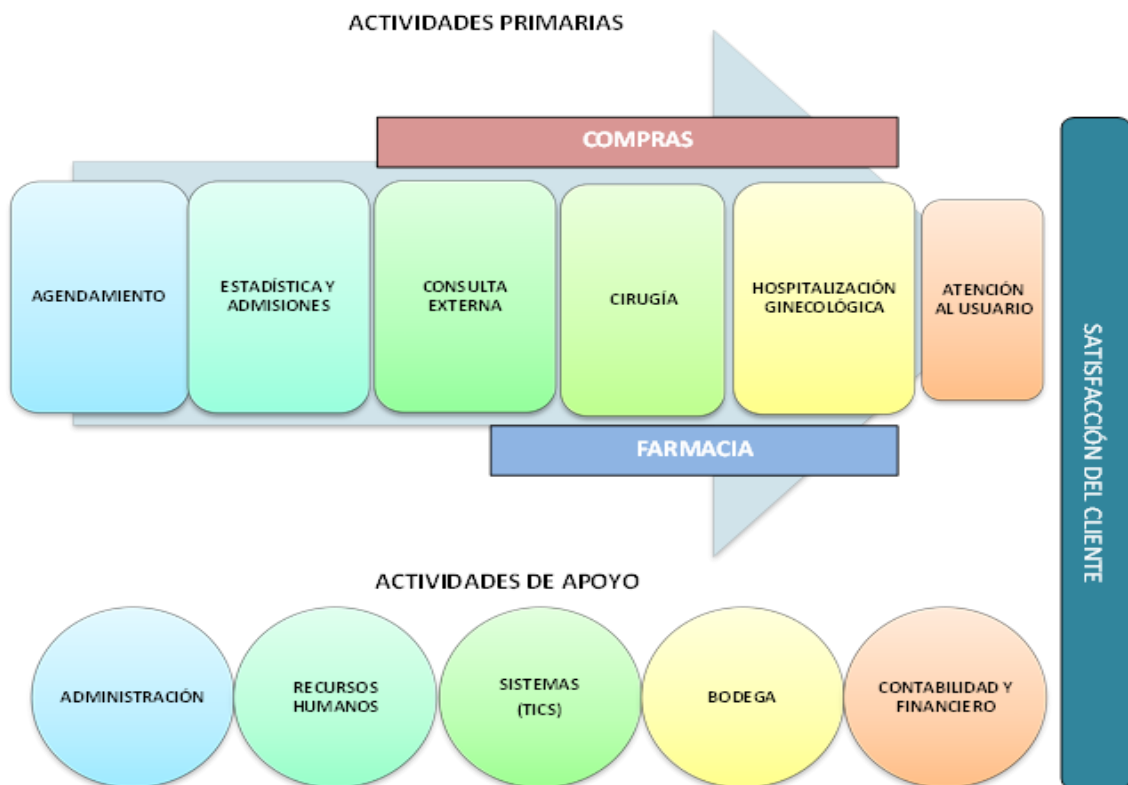
### **6.2.3. Principios y Valores**

- ❖ Respeto.- Entender que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que se compromete a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento sus derechos
- ❖ Inclusión.- Reconocer que los grupos sociales son distintos y valorar sus diferencias
- ❖ Vocación de Servicio.- Labor diaria hacerla con pasión
- ❖ Compromiso.- Comprometer que las capacidades cumplan con todo aquello que se ha confiado.
- ❖ Integridad.- Tener la capacidad para decidir responsablemente sobre el comportamiento
- ❖ Justicia.- Creer que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajar para ello.

## 6.3. Identificación de los Procesos

### 6.3.1. Diseño de la Cadena de Valor

Se ha establecido la cadena de valor de acuerdo al proceso de atención médica al usuario del Hospital Materno Infantil, clasificándolas en Actividades Primarias que corresponde a: Agendamiento, Estadística, Consulta Externa, Compras, Farmacia, Cirugía y Hospitalización Ginecológica y Actividades de Apoyo que corresponde a: Contabilidad y Financiero, Recursos Humanos, Sistemas, Bodega, Administración.

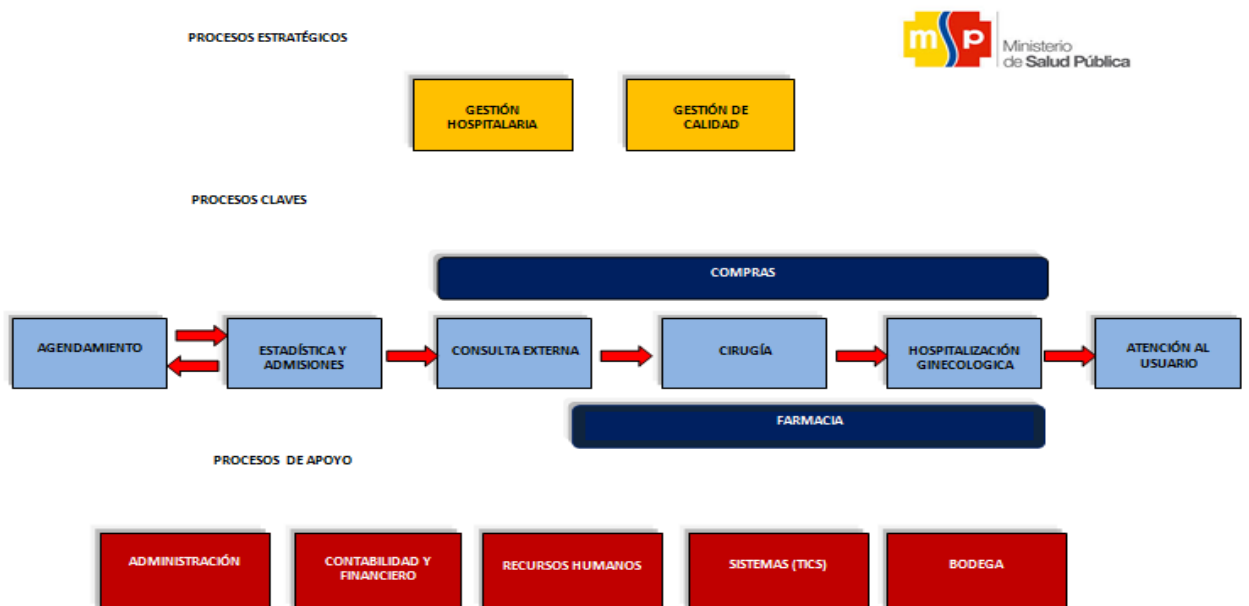


**Figura 6.1 Cadena de Valor HMI**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.3.2. Diseño de Mapa de Procesos

Se diseñó el Mapa de Procesos, estableciendo los correspondientes procesos estratégicos, aquellos que son establecidos por la alta dirección, procesos claves, que se enfoca en la satisfacción directa del cliente y procesos de apoyo, que sirve de soporte para que se pueda realizar de manera eficiente los procesos claves en el Hospital Materno Infantil.



**Figura 6.2 Mapa de Procesos HMI**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.3.3. Identificación de los Procesos y Subprocesos

En base a la información obtenida de las citas con talento humano del Hospital Materno Infantil y del conocimiento en cuanto al desarrollo de las actividades, se

determinó del mapa de procesos, los subprocesos asociados tanto de los de claves como de los de apoyo.

### 6.3.3.1. Procesos Claves

**Tabla 6.2 Tabla Procesos Claves y Subprocesos**

PROCESOS	SUBPROCESOS
1. AGENDAMIENTO	1.1. ATENCIÓN PREVIA 1.2 AGENDAMIENTO DE CITAS CON FECHA, HORA Y ASIGNACIÓN DE PROFESIONAL
2. ESTADISTICA Y ADMISIONES	2.1 ADMISIONES DE USUARIOS AL HOSPITAL MATERNO INFANTIL
3. CONSULTA EXTERNA	3.1 ATENCIÓN GINECOLÓGICA AL USUARIO.
4. CIRUGÍA	4.1 PROCEDIMIENTO DE CIRUGÍA SEGURA
5. HOSPITALIZACIÓN GINECOLÓGICA	5.1 ATENCIÓN MÉDICA AL USUARIO POST-PARTO
6. COMPRAS	6.1 COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.
7.- FARMACIA	7.1 PRESCRIPCIÓN MÉDICA
8.- ATENCIÓN AL USUARIO	8.1 ATENCIÓN MÉDICA COMPLETA AL USUARIO DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.3.3.2. Procesos De Apoyo

**Tabla 6.3 Tabla Procesos de Apoyo y Subprocesos**

PROCESOS	SUBPROCESOS
9.-ADMINISTRACIÓN	9.1 COMPRAS DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL.
10.-RECURSOS HUMANOS	10.1 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL .MATERNO INFANTIL.
11.- CONTABILIDAD Y FINANCIERO	11.1 PAGO A PROVEEDORES 11.2 PAGO A PERSONAL DEL HOSPITAL 11.3 CONSTATACIÓN FÍSICA DE INVENTARIO DE BODEGA 11.4 CONSTATACIÓN FÍSICA DE INVENTARIO DE FARMACIA.
12.-SISTEMAS	12.1 SOPORTE TÉCNICO PERMANENTE A LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL.
13.- BODEGA	13.1 RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.3.3.3. Matriz de Priorización

**Tabla 6.4 Matriz de Priorización**

PERSPECTIVA		FINANCIERA		CLIENTE		PROCESOS INTERNOS		APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		SUMA
OBJETIVOS		OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO PRESUPUESTARIO	OPTIMIZACIÓN DE LOS COSTOS DE MEDICACIÓN POR PACIENTE	BRINDAR SERVICIOS QUE PERMITA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS	OPTIMIZACIÓN EN CUANTO A LA ENTREGA DEL SERVICIO AL CLIENTE	DISMINUIR LAS FALLAS EN LA REALIZACIÓN DE PROCESOS A UN 5% DE ERROR	AUMENTAR LA PUBLICIDAD DEL HOSPITAL	DISMINUIR EL PORCENTAJE DE MUERTE MATERNA MEDIANTE LA PREVENCIÓN PRE-NATAL	MANUTENER AL PERSONAL CONSTANTEMENTE CAPACITADO PARA PODER OFRECER UN BUEN SERVICIO AL USUARIO	
PROCESO	SUBPROCESO									
AGENDAMIENTO	ATENCIÓN PREVIA	0	0	3	3	3	2	0	2	13
	AGENDAMIENTO DE CITAS CON FECHA, HORA Y ASIGNACIÓN DE PROFESIONAL	0	0	3	3	3	2	0	0	11
ESTADÍSTICA Y ADMISIONES	ADMISIONES DE USUARIOS AL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	0	0	3	3	3	0	0	0	9
CONSULTA EXTERNA	ATENCIÓN GINECOLÓGICA AL USUARIO	0	0	3	2	3	0	2	3	13
CIRUGÍA	PROCEDIMIENTO DE CIRUGÍA SEGURA	0	0	3	2	3	0	3	2	13
HOSPITALIZACIÓN GINECOLÓGICA	ATENCIÓN MÉDICA AL USUARIO POST-PARTO	0	0	3	2	1	0	0	1	7
COMPRAS	COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.	2	2	2	3	2	0	1	0	12
FARMACIA	PRESCRIPCIÓN MÉDICA	0	3	0	1	1	0	0	0	5
ATENCIÓN AL USUARIO	ATENCIÓN MÉDICA COMPLETA AL USUARIO DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	0	2	3	3	2	0	2	2	14
ADMINISTRACIÓN	COMPRAS DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL.	3	0	2	2	1	0	1	0	9
RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	3	1	3	3	2	0	3	3	18
CONTABILIDAD Y FINANCIERO	PAGO A PROVEEDORES	3	3	2	3	2	0	3	0	16
	PAGO A PERSONAL DEL HOSPITAL	2	0	3	3	3	0	2	0	13
	CONSTATAción FÍSICA DE INVENTARIO DE BODEGA	1	1	2	2	2	0	1	0	9
	CONSTATAción FÍSICA DE INVENTARIO DE FARMACIA.	1	2	1	1	1	0	1	0	7
SISTEMAS	SOPORTE TÉCNICO PERMANENTE A LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL.	2	0	2	2	3	1	0	0	10
BODEGA	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.	2	2	2	3	3	0	3	0	15

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

**Tabla 6.5 Tabla de ponderación para Matriz de Priorización**

APORTACION	CALIFICACION
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1
NO EXISTE	0

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

Los resultados que se muestran a continuación, correspondiente a la matriz de priorización nos dan a conocer los procesos críticos a los cuales se necesitan tener una mayor concentración aparte de los que surgieron en el análisis de riesgo.

**Tabla 6.6 Tabla de procesos críticos según Matriz de Priorización**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL	18
PAGO A PROVEEDORES	16
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS	15

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*



#### **6.4. Propuesta de Mejora**

En la actualidad el Hospital Materno Infantil no dispone de un diseño de gestión por procesos, en cuanto a la realización de los procesos a efecto que imposibilita a los implicados tener clara sus funciones.

De acuerdo a la información recabada en el Hospital Materno Infantil se han identificado los procesos críticos, se realizaron diagramas de flujo tanto de la situación actual de cada proceso, como de la propuesta de mejora, por otra parte se realizó el análisis de valor agregado de cada uno de los procesos seleccionados, e indicadores de gestión que ayuden a tener un control para optimizar el desempeño de las actividades que se llevan a cabo en los procesos identificados y poder prestar un servicio de calidad de acuerdo a los objetivos establecidos.

### 6.4.1. Análisis de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil

#### 6.4.1.1. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil

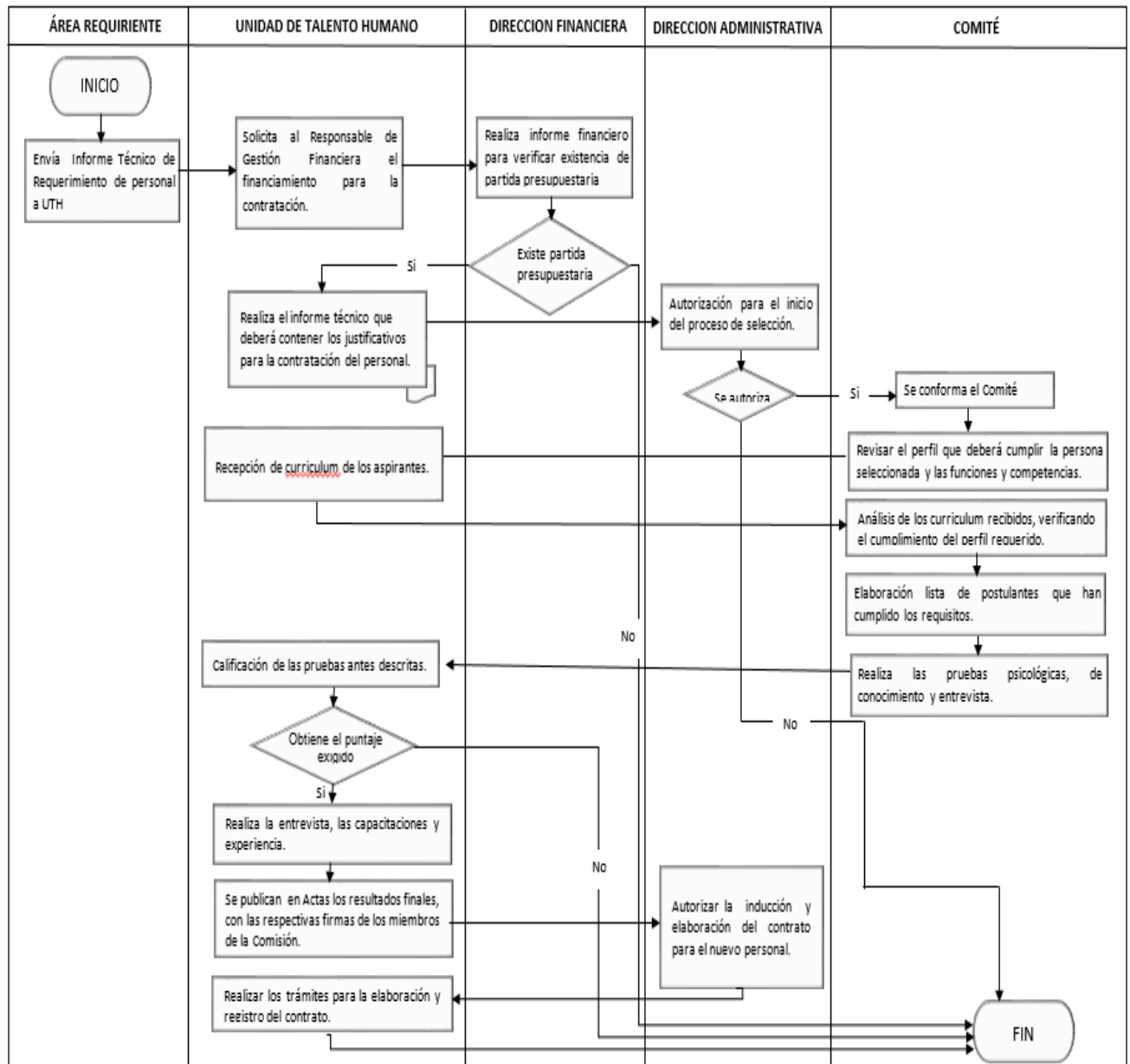


Figura 6.3 Diagrama de Flujo de Reclutamiento y Selección de Personal del HMI (S.A.)

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

### 6.4.1.2. Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil

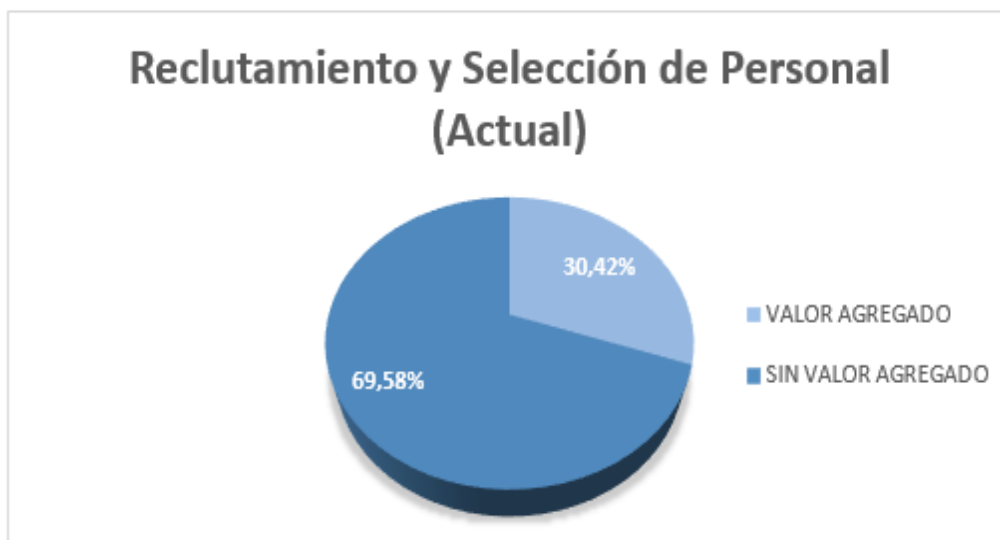
**Tabla 4.8 Análisis de Valor Agregado – Reclutamiento y Selección de Personal del HMI.**

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
VERSIÓN : ACTUAL					PROCESO: CONTABILIDAD Y FINANCIERO SUBPROCESO: PAGO A PROVEEDORES			FECHA: 13/07/2017	
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1			X					Recibe Comprobante de Pago a Proveedores con su debido soporte	1
2			X					Firma la recepción de Comprobantes de Pago	1
3				X				Revisa Comprobante de Pago con su debido Soporte	1
4							X	Ingresa en Hoja de Control Previo, información detallada para Pago a Proveedores.	2
5						X		Devuelve Comprobante de Pago con su debido Soporte a Administración	2
6					X			Imprime Hoja de Control Previo para Pago a Proveedores	0,5
7	X							Firma Hoja de Control Previo de Pago a Proveedores	0,5
8	X							Adjunta Hoja de Control Previo al Comprobante de Pago con su debido Soporte.	0,5
9						X		Envía Documentación al Analista de Presupuesto	0,5
10			X					Recibe Documentación para Comprometer el Pago a Proveedores	1
11				X				Revisa Documentación Recibida	1
12	X							Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (esigef) para comprometer el Pago a Proveedores	6
13						X		Devuelve la Documentación al Analista de Control Previo	0,5
14	X							Solicita y Aprueba en el Sistema para Comprometer el Pago a Proveedores	1
15					X			Imprime CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5
16	X							Firma y sella CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5
17	X							Adjunta CUR de Compromiso a la Documentación recibida	0,5
18						X		Envía Documentación al Analista de Contabilidad	0,5
19			X					Recibe Documentación para Devengar el Pago a Proveedores	1
20				X				Revisa Documentación Recibida	3
21	X							Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (esigef) para Devengar a Pago de Proveedores	6
22						X		Devuelve la Documentación al Analista de Presupuesto	0,5
23	X							Solicita y Aprueba en el Sistema para Devengar el Pago a Proveedores	1

24					X			Imprime CUR de Devengado para Pago a Proveedores	0,5	
25	X							Firma y sella CUR de Devengado para Pago a Proveedores	0,5	
26	X							Adjunta CUR de Devengado a la Documentación recibida	0,5	
27						X		Envía Documentación al Jefe de financiero para que apruebe los CUR emitidos y se concrete el pago a Proveedores	0,5	
28			X					Recibe Documentación con CUR's emitidos para aprobar el pago a Proveedores	1	
29		X						Aprueba en el sistema el Pago a Proveedores en base a los CUR's emitidos.	1	
30	X							Firma y sella CUR de Devengado para dejar constancia que se efectuó el pago.	0,5	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>36,50</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>METODO ACTUAL</b>	
									<b>N°</b>	
									<b>Tiempo</b>	
									<b>%</b>	
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE							1	1	2,74%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA							11	17,5	47,95%
P	PREPARACION							5	5	13,70%
E	ESPERA							3	5	13,70%
M	MOVIMIENTO							3	1,5	4,11%
I	INSPECCION							6	4,5	12,33%
A	ARCHIVO							1	2	5,48%
TT	<b>TOTAL</b>							30	36,5	100,00%
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>							12	18,5	50,68%
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>							18	18	49,32%

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

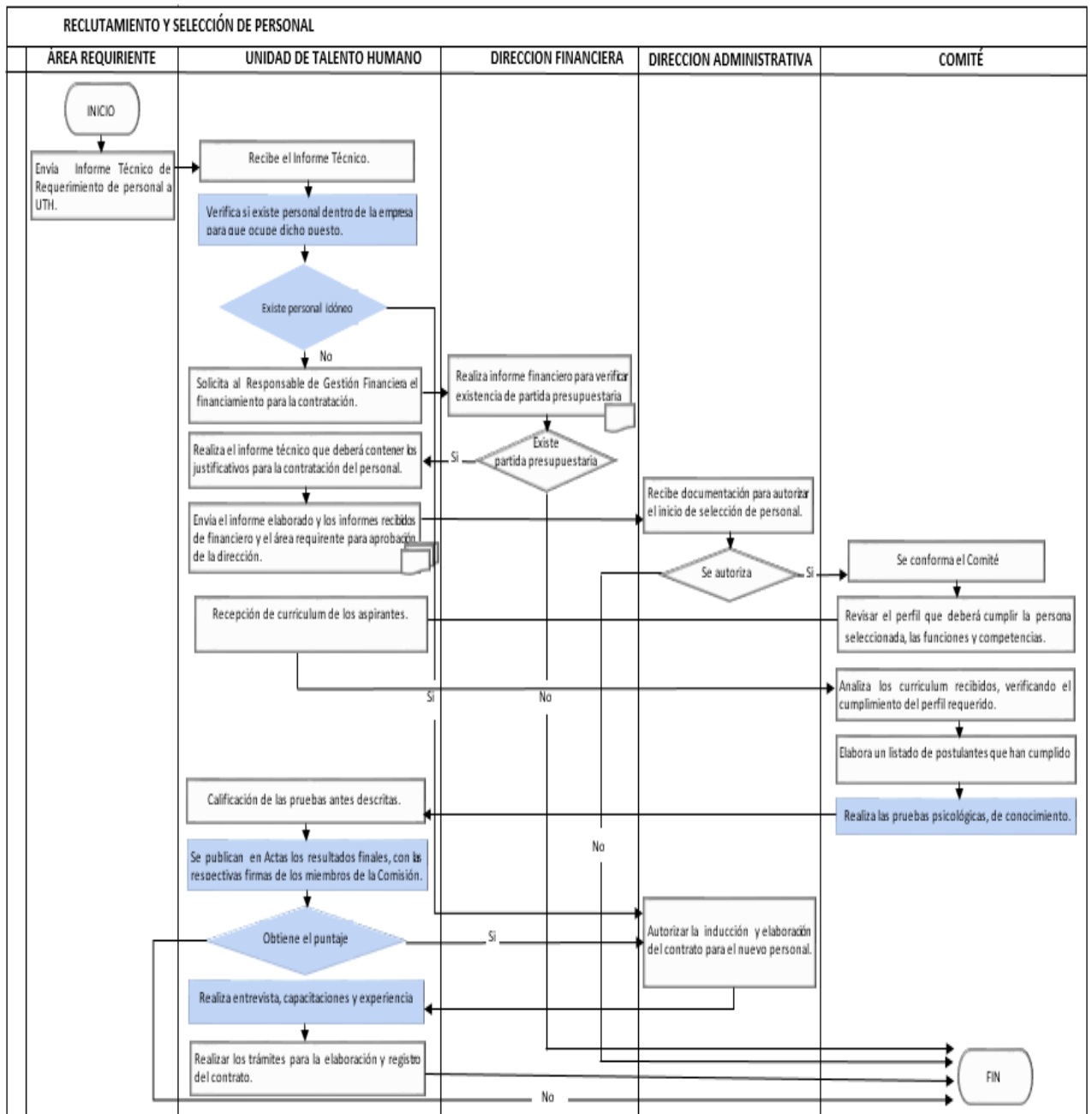
**6.4.1.3. Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.4 Análisis Gráfico del Valor Agregado**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.1.4. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada correspondiente al Subproceso Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil**



**Figura 6.5 Diagrama de Flujo Mejorado Reclutamiento y Selección de Personal del HMI**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

#### **6.4.1.5. Cambios Realizados**

En el Diagrama de Flujo Mejorado del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal se añadió en el departamento de R.H la actividad de “Verificar si existe personal dentro de la empresa para que ocupe dicho puesto”, esta actividad aumenta el tiempo de inspección pero al mismo tiempo permite cumplir con el requerimiento de personal sin necesidad de crear una nueva partida presupuestaria, en caso de que no exista el personal idóneo para cubrir la plaza, se continuará con el proceso como estaba previamente establecido.

Así mismo se reorganizó las actividades al momento de publicar las actas con los resultados minimizando el tiempo de espera y se suprimió las entrevistas que realiza Recursos Humanos, ya que estas fueron previamente realizadas y calificadas por el Comité encargado de seleccionar el personal adecuado según el perfil requerido.

**6.4.1.6. Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil.**

**Tabla 4.9 Análisis de Valor Agregado Mejorado – Reclutamiento y Selección de Personal del HMI**

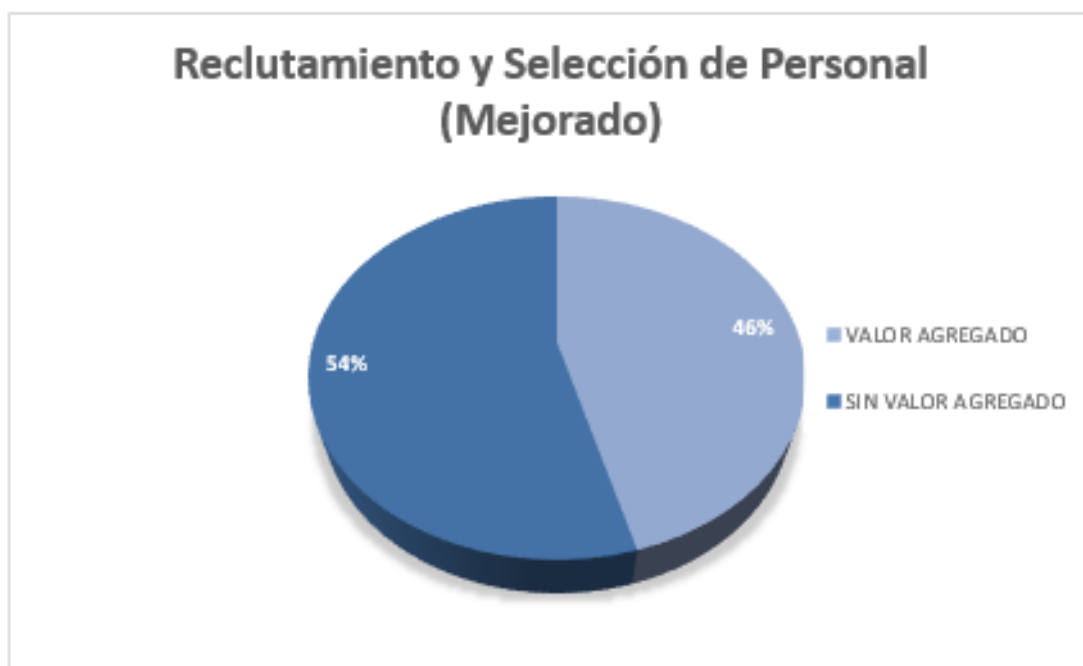
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VERSIÓN : MEJORADO							PROCESO: RECURIOS HUMANO SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL			FECHA: 13/07/2017
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1					X			Envía Informe Técnico de Requerimiento de personal a UTH.	5	
2			X					Recibe Informe Técnico	1	
3						X		Verifica si existe personal dentro de la empresa para que ocupe dicho puesto.	480	
4				X				Solicita al Responsable de Gestión Financiera el financiamiento para la contratación.	5	
5						X		Realiza informe financiero para verificar existencia de partida presupuestaria	30	
6			X					Realiza el informe técnico que deberá contener los justificativos para la contratación del personal.	20	
7					X			Envía el informe elaborado y los informes recibidos de financiero y el área requirente para aprobación de la dirección.	1	
8			X					Recibe documentación para autorizar el inicio de selección de personal	10	
9			X					Se conforma el Comité	40	
10						X		Revisar el perfil que deberá cumplir la persona seleccionada y las funciones y competencias.	40	
11				X				Recepción de curriculum de los aspirantes.	1920	
12		X						Análisis de los curriculum recibidos, verificando el cumplimiento del perfil requerido	1440	



13				X				Elabora un listado de postulantes que han cumplido.	30	
14		X						Realiza las pruebas psicológicas, de conocimiento y entrevistas.	960	
15						X		Calificación de las pruebas antes descritas	480	
16				X				Se publican en Actas los resultados finales, con las respectivas firmas de los miembros de la Comisión.	60	
17		X						Autorizar la inducción y elaboración del contrato para el nuevo personal.	40	
18		X						<b>Realiza entrevista, capacitaciones y experiencia</b>	<b>1400</b>	
19							X	Realizar los trámites para la elaboración y registro del contrato.	1440	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>8402</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>METODO ACTUAL</b>	
								<b>N°</b>	<b>Tiempo</b>	<b>%</b>
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE							0	0	0,00%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA							4	3840	45,70%
<b>P</b>	PREPARACION							4	71	0,85%
<b>E</b>	ESPERA							4	2015	23,98%
<b>M</b>	MOVIMIENTO							2	6	0,07%
<b>I</b>	INSPECCION							4	1030	12,26%
<b>A</b>	ARCHIVO							1	1440	17,14%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>							19	8402	100,00%
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>							4	3840	45,70%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>							15	4562	54,30%

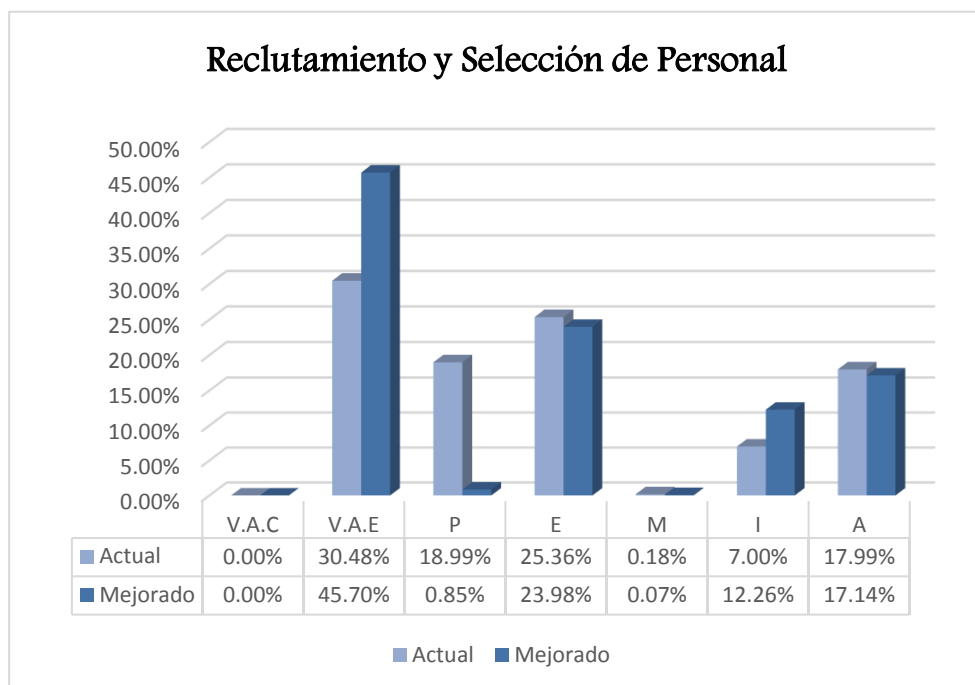
Fuente: Elaboración Propia, 2017.

**6.4.1.7. Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil**



**Figura 6.6 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado**  
*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.1.8. Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil**



**Figura 6.7 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo  
Situación Actual vs. Mejorado**  
*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

#### 6.4.1.9. Indicadores correspondientes a Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil

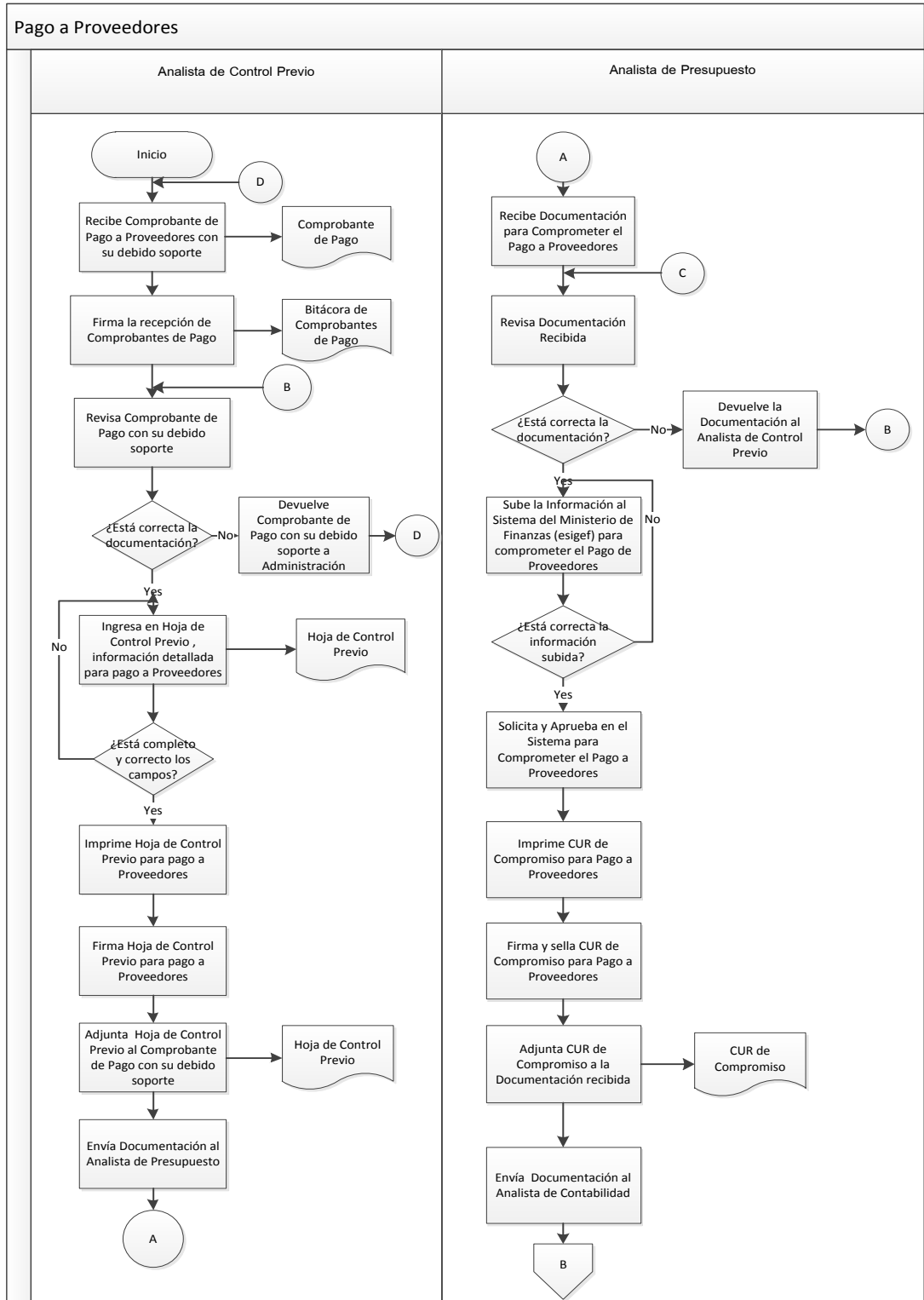
**Tabla 4.10 Indicadores**

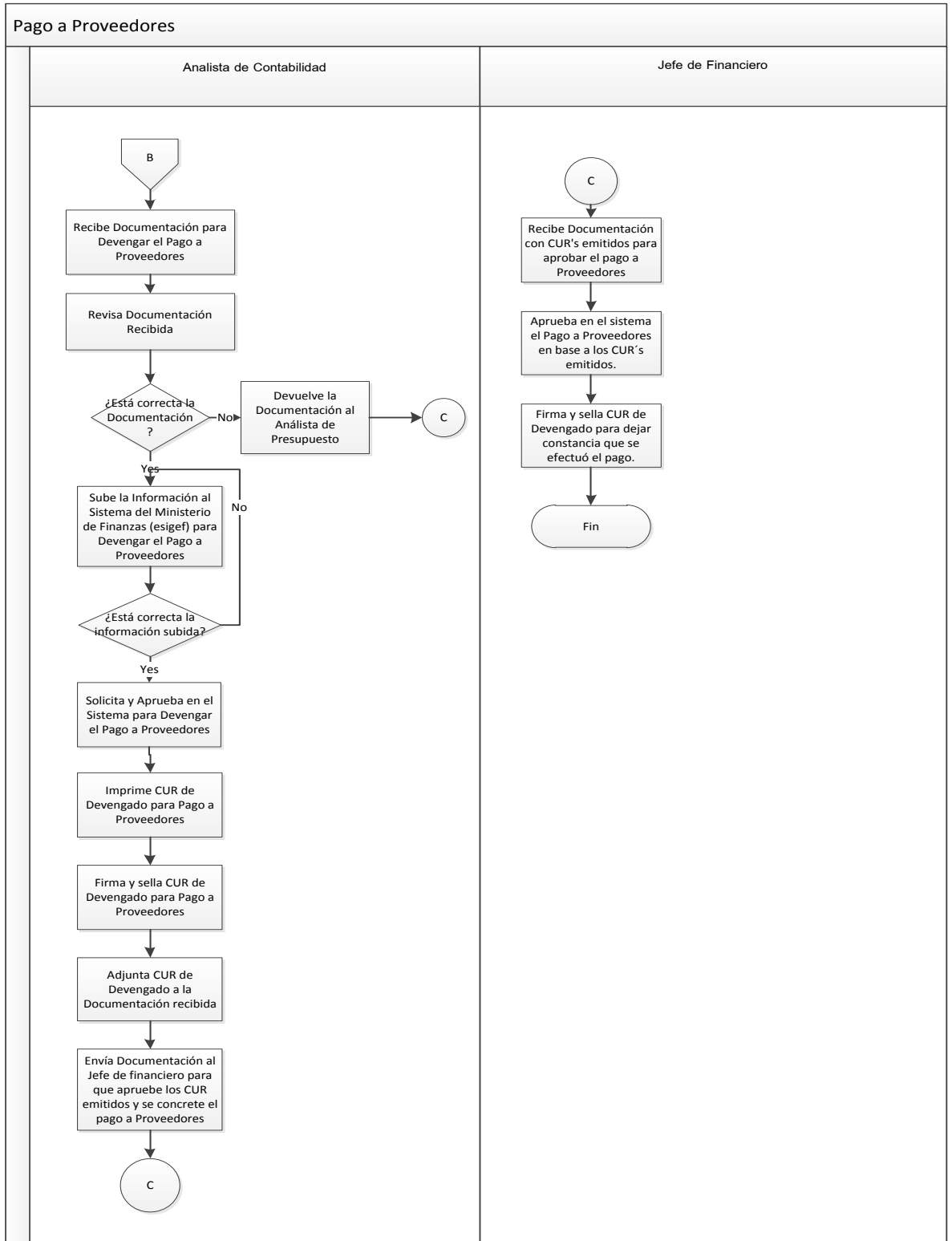
Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
1	Efectividad	Grado de Capacitación del personal	Mide el valor que aporta el personal a los objetivos y rendimiento de la compañía	%	$\frac{\# \text{ Personal Capacitado}}{\# \text{ Total de Personal}}$	Semestral	Recursos Humanos
2	Efectividad	Contratación de Personal	Mide el porcentaje de contratados respecto a los postulantes	%	$\frac{\# \text{ de Personas Contratadas}}{\# \text{ Total de personas postuladas}} \times 100$	Anual	Recursos Humanos

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

## 6.4.2. Análisis de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil

### 6.4.2.1. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.





**Figura 6.8 Diagrama de Flujo Pago a Proveedores del HMI (S.A.)**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

#### 4.4.2.2 Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno.

Tabla 4.11 Análisis de Valor Agregado – Pago a Proveedores

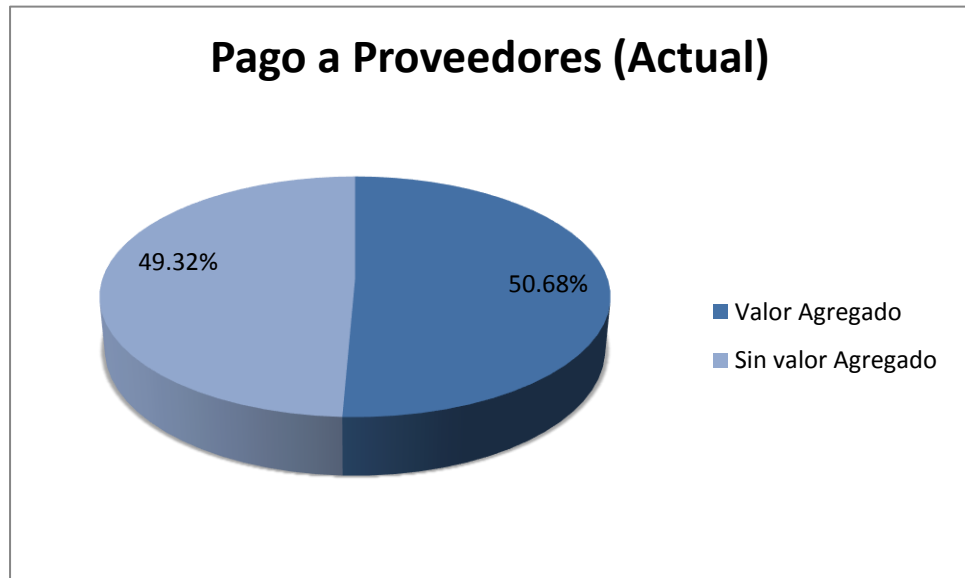
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VERSIÓN : ACTUAL							PROCESO: CONTABILIDAD Y FINANCIERO		FECHA: 13/07/2017
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)				SUBPROCESO: PAGO A PROVEEDORES		
No.	V.A.E.	V.A.C.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1			X					Recibe Comprobante de Pago a Proveedores con su debido soporte	1
2			X					Firma la recepción de Comprobantes de Pago	1
3						X		Revisa Comprobante de Pago con su debido Soporte	1
4							X	Ingresa en Hoja de Control Previo, información detallada para Pago a Proveedores.	2
5					X			Devuelve Comprobante de Pago con su debido Soporte a Administración	2
6				X				Imprime Hoja de Control Previo para Pago a Proveedores	0,5
7	X							Firma Hoja de Control Previo de Pago a Proveedores	0,5
8	X							Adjunta Hoja de Control Previo al Comprobante de Pago con su debido Soporte.	0,5
9					X			Envía Documentación al Analista de Presupuesto	0,5
10			X					Recibe Documentación para Comprometer el Pago a Proveedores	1
11						X		Revisa Documentación Recibida	1
12	X							Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (E-sigef) para comprometer el Pago a Proveedores	6
13					X			Devuelve la Documentación al Analista de Control Previo	0,5
14	X							Solicita y Aprueba en el Sistema para Comprometer el Pago a Proveedores	1

15				X			Imprime CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5	
16	X						Firma y sella CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5	
17	X						Adjunta CUR de Compromiso a la Documentación recibida	0,5	
18					X		Envía Documentación al Analista de Contabilidad	0,5	
19			X				Recibe Documentación para Devengar el Pago a Proveedores	1	
20						X	Revisa Documentación Recibida	3	
21	X						Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (esigef) para Devengar a Pago de Proveedores	6	
22					X		Devuelve la Documentación al Analista de Presupuesto	0,5	
23	X						Solicita y Aprueba en el Sistema para Devengar el Pago a Proveedores	1	
24				X			Imprime CUR de Devengado para Pago a Proveedores	0,5	
25	X						Firma y sella CUR de Devengado para Pago a Proveedores	0,5	
26	X						Adjunta CUR de Devengado a la Documentación recibida	0,5	
27					X		Envía Documentación al Jefe de financiero para que apruebe los CUR emitidos y se concrete el pago a Proveedores	0,5	
28			X				Recibe Documentación con CUR's emitidos para aprobar el pago a Proveedores	1	
29		X					Aprueba en el sistema el Pago a Proveedores en base a los CUR's emitidos.	1	
30	X						Firma y sella CUR de Devengado para dejar constancia que se efectuó el pago.	0,5	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>								<b>36,50</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>								<b>METODO ACTUAL</b>	
							<b>N°</b>	<b>Tiempo</b>	<b>%</b>
<b>V.A.C.</b>	<b>VALOR AGREGADO CLIENTE</b>						1	1	2,74%
<b>V.A.E.</b>	<b>VALOR AGREGADO EMPRESA</b>						11	17,5	47,95%
<b>P</b>	<b>PREPARACION</b>						5	5	13,70%
<b>E</b>	<b>ESPERA</b>						3	5	13,70%
<b>M</b>	<b>MOVIMIENTO</b>						3	1,5	4,11%
<b>I</b>	<b>INSPECCION</b>						6	4,5	12,33%
<b>A</b>	<b>ARCHIVO</b>						1	2	5,48%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>						30	36,5	100,00%
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>						12	18,5	50,68%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>						18	18	49,32%

Fuente: Elaboración Propia, 2017

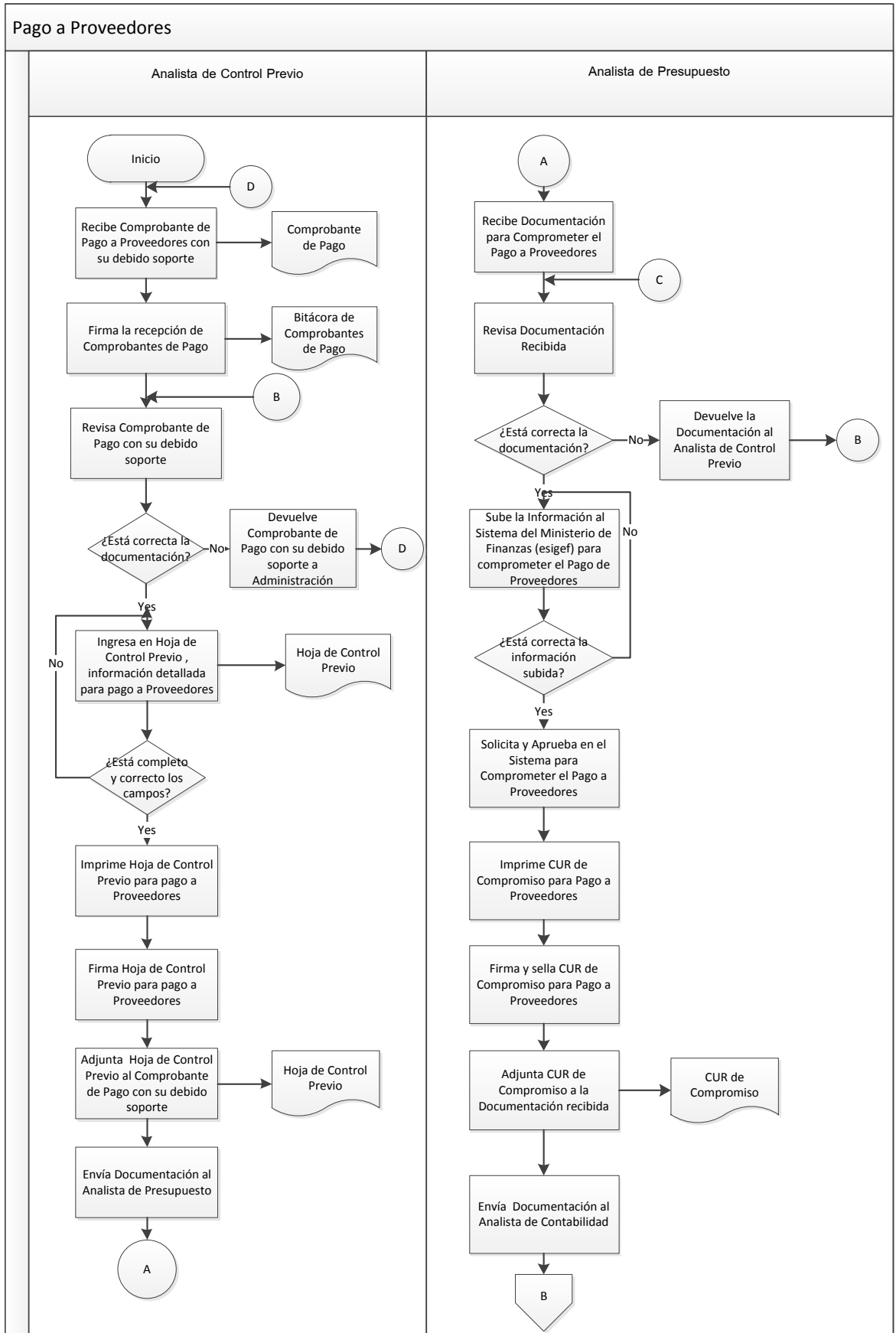


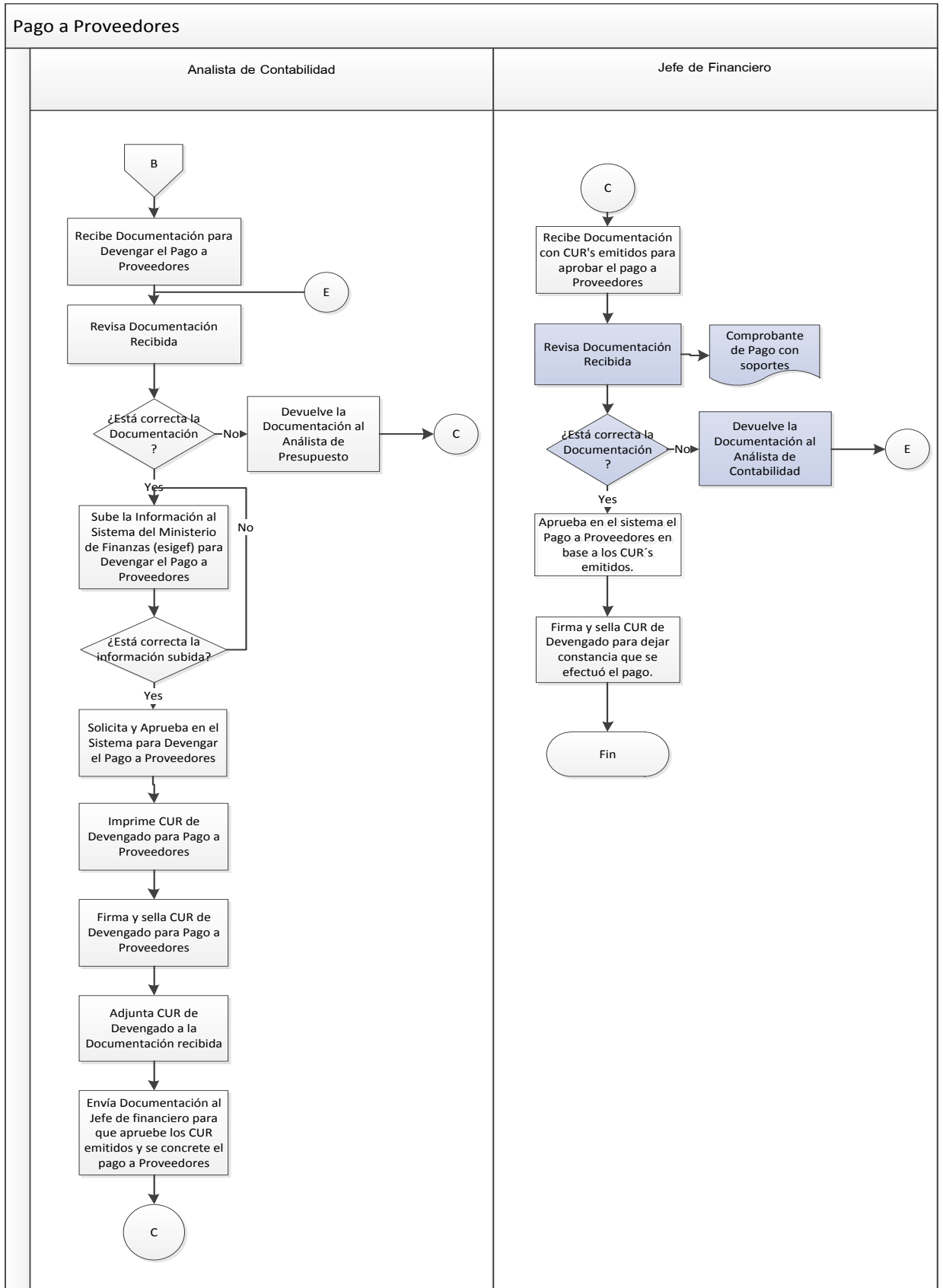
**4.4.2.3 Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la situación Actual del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.9 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Actual**  
*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.2.2. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Maternofantil.**





**Figura 6.10 Diagrama de Flujo Mejorada Pago a Proveedores del HMI (S.A)**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

#### **6.4.2.3. Cambios Realizados:**

En el Diagrama de Flujo Mejorado se procedió a incrementar el tiempo en dichas actividades, ya que es muy corto para realizar un minucioso control en el cuál no solo se debe revisar el comprobante de pago emitido por administración con su correspondiente factura sino también verificar los documentos soportes adjuntados en cada comprobante, principalmente los de ingreso a bodega, orden de compra por catálogo electrónico o ínfima cuantía, firmas de autorizaciones en cada documento, en los casos de contratación de servicios constatar el cobro de dicho servicio por lo que se va realizar.

También se incrementó la actividad de revisar la documentación recibida del Analista de Contabilidad, anteriormente mencionada, por parte del Jefe de Financiero antes de aprobar el pago a proveedores.

**6.4.2.4. Análisis del Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del HMI.**

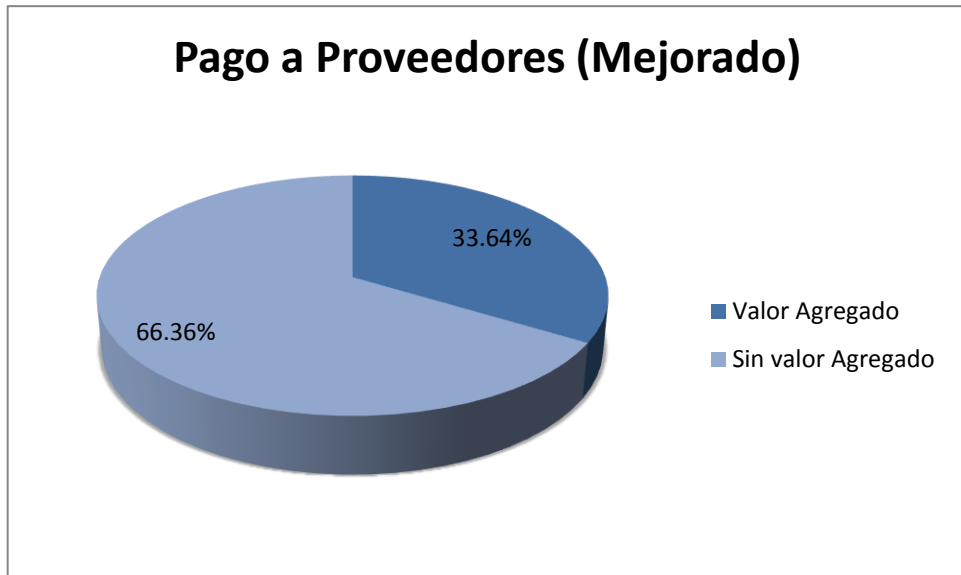
**Tabla 4.11 Análisis de Valor Agregado – Pago a Proveedores**

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VERSIÓN : MEJORADA					PROCESO: CONTABILIDAD Y FINANCIERO SUBPROCESO: PAGO A PROVEEDORES				FECHA: 13/07/2017
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.E.	V.A.C.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1			X					Recibe Comprobante de Pago a Proveedores con su debido soporte	1
2			X					Firma la recepción de Comprobantes de Pago	1
3						X		Revisa Comprobante de Pago con su debido Soporte	5
4							X	Ingresa en Hoja de Control Previo, información detallada para Pago a Proveedores.	2
5					X			Devuelve Comprobante de Pago con su debido Soporte a Administración	2
6				X				Imprime Hoja de Control Previo para Pago a Proveedores	0,5
7	X							Firma Hoja de Control Previo de Pago a Proveedores	0,5
8	X							Adjunta Hoja de Control Previo al Comprobante de Pago con su debido Soporte.	0,5
9					X			Envía Documentación al Analista de Presupuesto	0,5
10			X					Recibe Documentación para Comprometer el Pago a Proveedores	1
11						X		Revisa Documentación Recibida	5
12	X							Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (E-sigef) para comprometer el Pago a Proveedores	6
13					X			Devuelve la Documentación al Analista de Control Previo	0,5
14	X							Solicita y Aprueba en el Sistema para Comprometer el Pago a Proveedores	1
15				X				Imprime CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5
16	X							Firma y sella CUR de Compromiso para Pago a Proveedores	0,5

17	x						Adjunta CUR de Compromiso a la Documentación recibida	0,5		
18					x		Envía Documentación al Analista de Contabilidad	0,5		
19			x				Recibe Documentación para Devengar el Pago a Proveedores	1		
20						x	Revisa Documentación Recibida	8		
21	x						Sube la Información al Sistema del Ministerio de Finanzas (esigef) para Devengar a Pago de Proveedores	6		
22					x		Devuelve la Documentación al Analista de Presupuesto	0,5		
23	x						Solicita y Aprueba en el Sistema para Devengar el Pago a Proveedores	1		
24				x			Imprime CUR de Devengado para Pago Proveedores	0,5		
25	x						Firma y sella CUR de Devengado para Pago a Proveedores	0,5		
26	x						Adjunta CUR de Devengado a la Documentación recibida	0,5		
27					x		Envía Documentación al Jefe de financiero para que apruebe los CUR emitidos y se concrete el pago a Proveedores	0,5		
28			x				Recibe Documentación con CUR's emitidos para aprobar el pago a Proveedores	1		
29						x	Revisa Documentación Recibida	5		
30		x					Aprueba en el sistema el Pago a Proveedores en base a los CUR's emitidos.	1		
31					x		Devuelve la Documentación al Analista de Contabilidad	0,5		
32	x						Firma y sella CUR de Devengado para dejar constancia que se efectuó el pago.	0,5		
<b>TIEMPOS TOTALES</b>								<b>55</b>		
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>								<b>METODO ACTUAL</b>		
								<b>N°</b>	<b>Tiempo</b>	<b>%</b>
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE						1	1	1,82%	
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA						11	17,5	31,82%	
<b>P</b>	PREPARACION						5	5	9,09%	
<b>E</b>	ESPERA						4	23	41,82%	
<b>M</b>	MOVIMIENTO						3	1,5	2,73%	
<b>I</b>	INSPECCION						7	5	9,09%	
<b>A</b>	ARCHIVO						1	2	3,64%	
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>						32	55	100,00%	
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>						12	18,5	33,64%	
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>						20	36,5	66,36%	

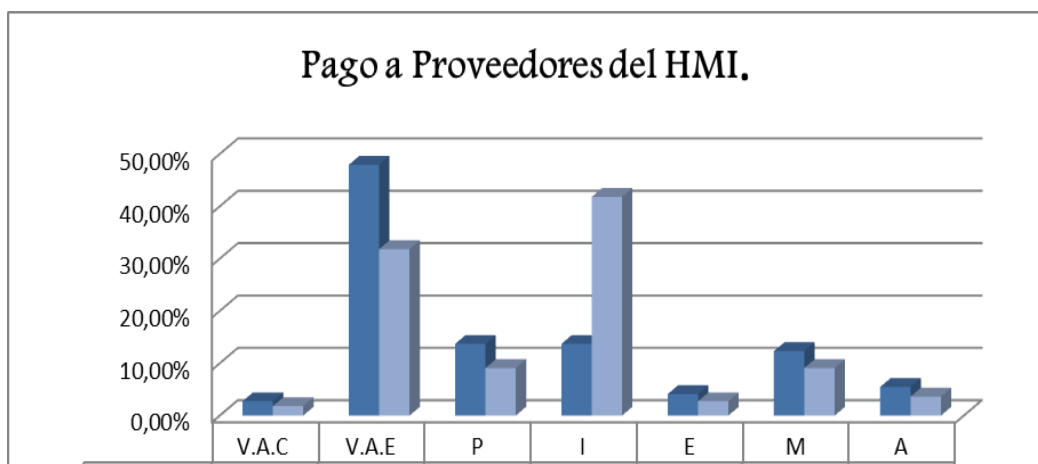
Fuente: Elaboración Propia, 2017

**6.4.2.5. Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.11 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado**  
*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.2.6. Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Pago a Proveedores del Hospital Materno Infantil**



**Figura 6.12 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo Situación Actual vs. Mejorado**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.4.2.7. Indicadores correspondientes a Pago a Proveedores

**Tabla 4.12 Tabla de Indicadores**

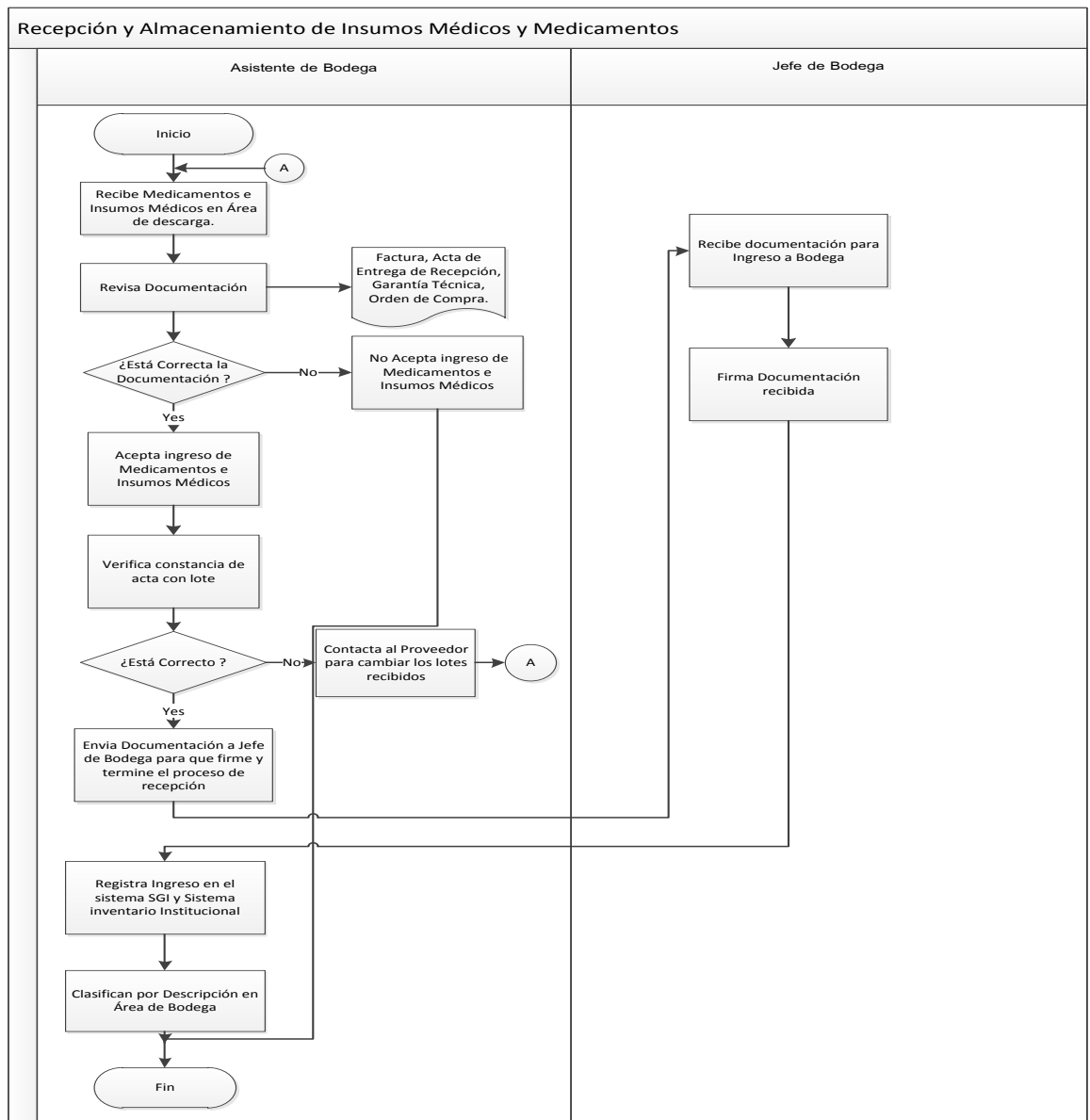
Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
3	Eficacia	Eficacia en Pago a Proveedores	Mide la Eficacia en la realización de las actividades en cuanto al proceso Pago a Proveedores	%	$\frac{\# \text{ Pagos Correctos a Proveedores}}{\text{Total de Pagos a Proveedores}} * 100$	Mensual	Jefe Financiero
4	Eficiencia	Eficiencia en Pago a Proveedores	Mide la Eficiencia en la realización de las actividades de inspección en cuanto al proceso Pago a Proveedores	%	$\frac{\# \text{ Facturas Recibidas con Errores}}{\text{Total de Facturas Recibidas para Pagos a Proveedores}} * 100$	Semanal	Analista de Control Previo

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*



### 6.4.3. Análisis de Proceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil

#### 6.4.3.1. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos del Hospital Materno Infantil.



**Figura 6.13 Diagrama de Flujo Recepción y Almacenamiento de Insumos Médicos y Medicamentos del HMI (S.A.)**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

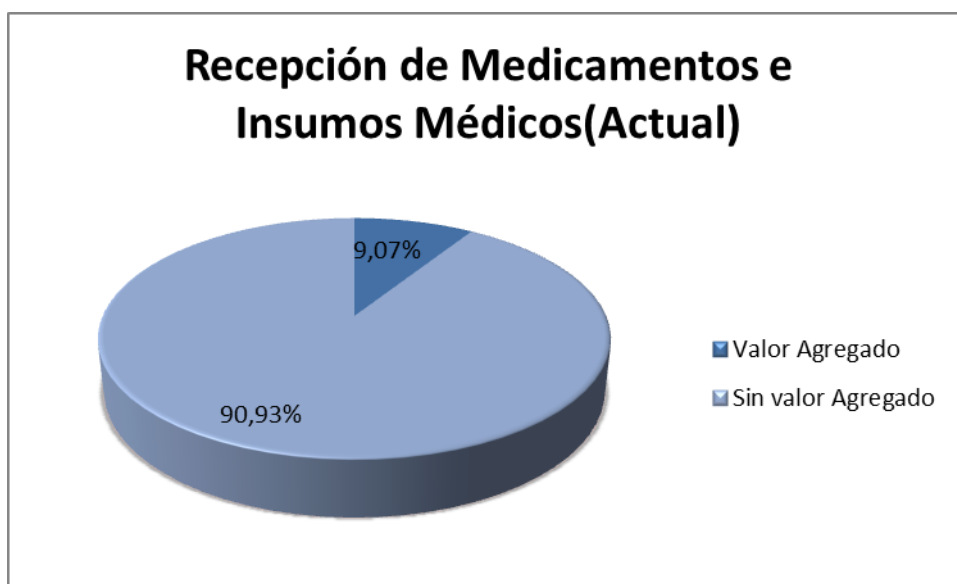
### 6.4.3.2. Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual correspondiente al Proceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos

Tabla 4.11 Análisis de Valor Agregado – Recepción y Almacenamiento

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VERSIÓN : ACTUAL					PROCESO: BODEGA SUBPROCESO: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS				FECHA: 13/07/2017
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.E.	V.A.C.	P	I	E	M	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1	X							Recibe Medicamentos e Insumos Médicos en Área de descarga.	10
2				X				Revisa Documentación	3
3	X							Acepta ingreso de Medicamentos e Insumos Médicos	30
4					X			No Acepta ingreso de Medicamentos e Insumos Médicos	1
5				X				Verifica constancia de acta con lote	240
6						X		Envía Documentación a Jefe de Bodega para que firme y termine el proceso de recepción	2
7	X							Contacta al Proveedor para cambiar lotes	1
8			X					Recibe documentación para Ingreso a Bodega	0,5
9	X							Firma Documentación recibida	0,5
10		X						Registra Ingreso en el sistema SGI y Sistema inventario Institucional	7
11							X	Clasifican por Descripción en Área de Bodega	240
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>535</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					METODO ACTUAL				
					N°	Tiempo	%		
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE				1	7	1,31%		
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA				4	41,5	7,76%		
P	PREPARACION				1	0,5	0,09%		
E	ESPERA				2	243	45,42%		
M	MOVIMIENTO				1	1	0,19%		
I	INSPECCION				1	2	0,37%		
A	ARCHIVO				1	240	44,86%		
TT	<b>TOTAL</b>				11	535	100,00%		
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>				5	48,5	9,07%		
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>				6	486,5	90,93%		

Fuente: Elaboración Propia, 2017

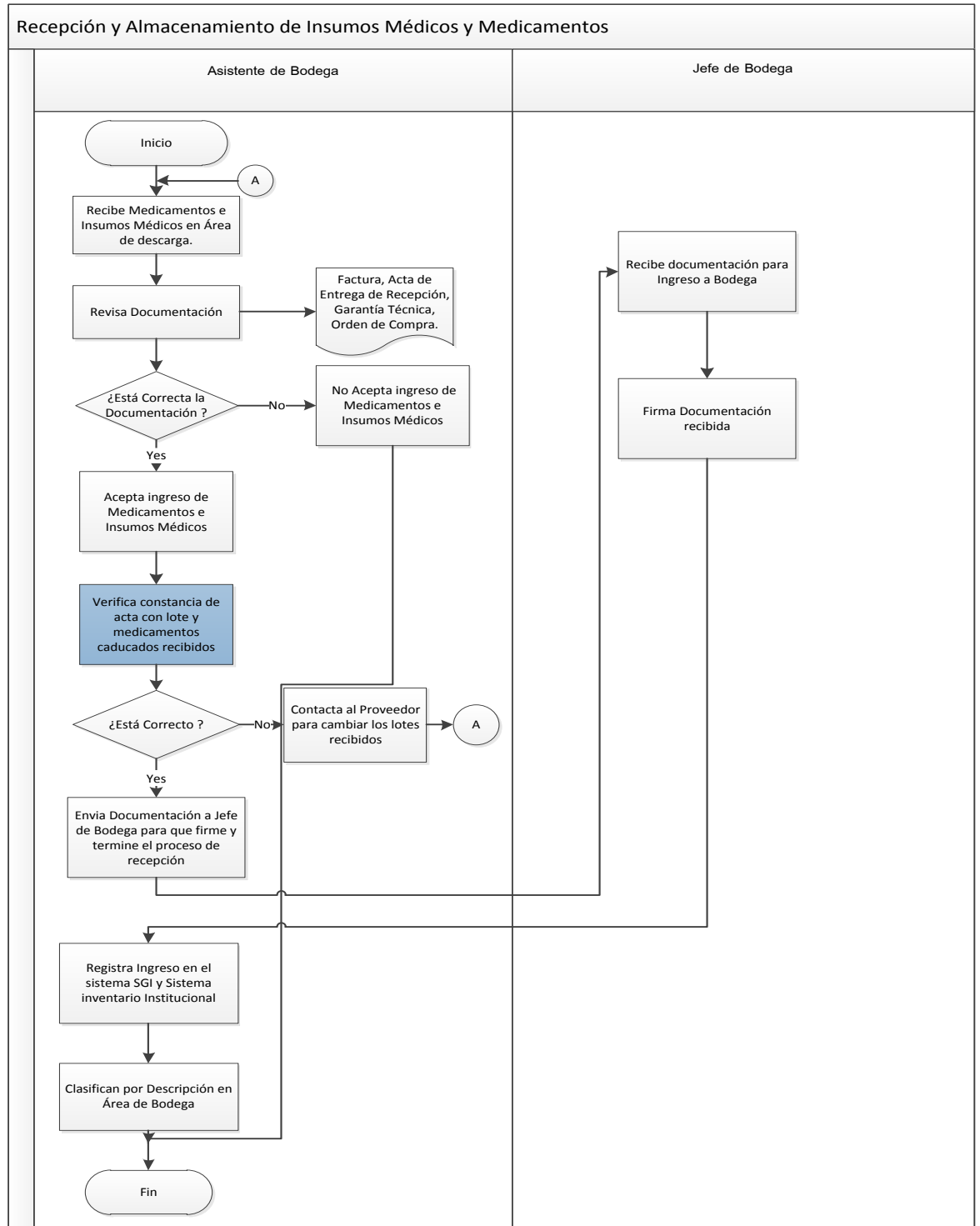
**6.4.3.3. Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Actual del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.14 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo (S.A)**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.3.4. Diagrama de Flujo correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.15 Diagrama de Flujo Mejorado - Recepción y Almacenamiento de Insumos Médicos y Medicamentos del HMI (S.A.)**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017*

#### **6.4.3.5. Cambios Realizados**

En el Diagrama de Flujo Mejorado correspondiente al Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno, se consideró agregar otra actividad junto a la actividad de Verificar constancia con lote el cual además de realizar dicha actividad el Asistente de Bodega debe revisar la caducidad de los Medicamentos e Insumos Médicos, incorporando dicha actividad se demanda más tiempo por tal motivo se sugiere incrementar 1 día más en la realización de las actividades para obtener un resultado eficaz y eficiente en el subproceso.

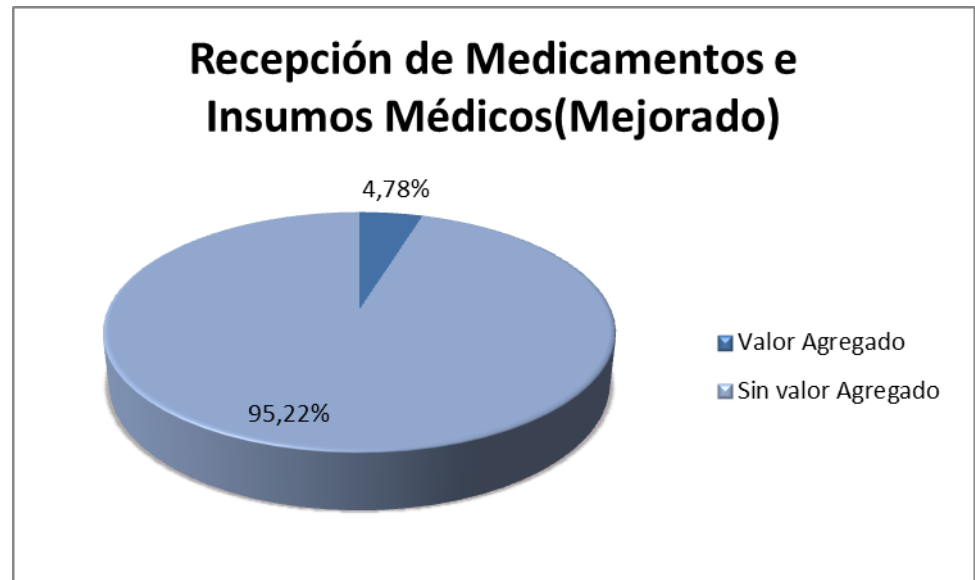
**6.4.3.6. Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil.**

**Tabla 4.12 Análisis de Valor Agregado – Flujo Mejorado Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del HMI (S.A.)**

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO											
VERSIÓN : MEJORADA					PROCESO: BODEGA SUBPROCESO: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS				FECHA: 13/07/2017		
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)								
No.	V.A.E.	V.A.C.	P	I	E	M	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)		
1	X							Recibe Medicamentos e Insumos Médicos en Área de descarga.	10		
2				X				Revisa Documentación	3		
3	X							Acepta ingreso de Medicamentos e Insumos Médicos	30		
4					X			No Acepta ingreso de Medicamentos e Insumos Médicos	1		
5				X				Verifica constancia de acta con lote y medicamentos caducados recibidos	480		
6						X		Envía Documentación a Jefe de Bodega para que firme y termine el proceso de recepción	2		
7	X							Contacta al Proveedor para cambiar lotes	1		
8			X					Recibe documentación para Ingreso a Bodega	0,5		
9	X							Firma Documentación recibida	0,5		
10		X						Registra Ingreso en el sistema SGI y Sistema inventario Institucional	7		
11							X	Clasifican por Descripción en Área de Bodega	480		
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>1015</b>		
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>											
									<b>N°</b>		
									<b>Tiempo</b>		
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE								1	7	0,69%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA								4	41,5	4,09%
<b>P</b>	PREPARACION								1	0,5	0,05%
<b>E</b>	ESPERA								2	483	47,59%
<b>M</b>	MOVIMIENTO								1	1	0,10%
<b>I</b>	INSPECCION								1	2	0,20%
<b>A</b>	ARCHIVO								1	480	47,29%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>								11	1015	100,00%
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>								5	48,5	4,78%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>								6	966,5	95,22%

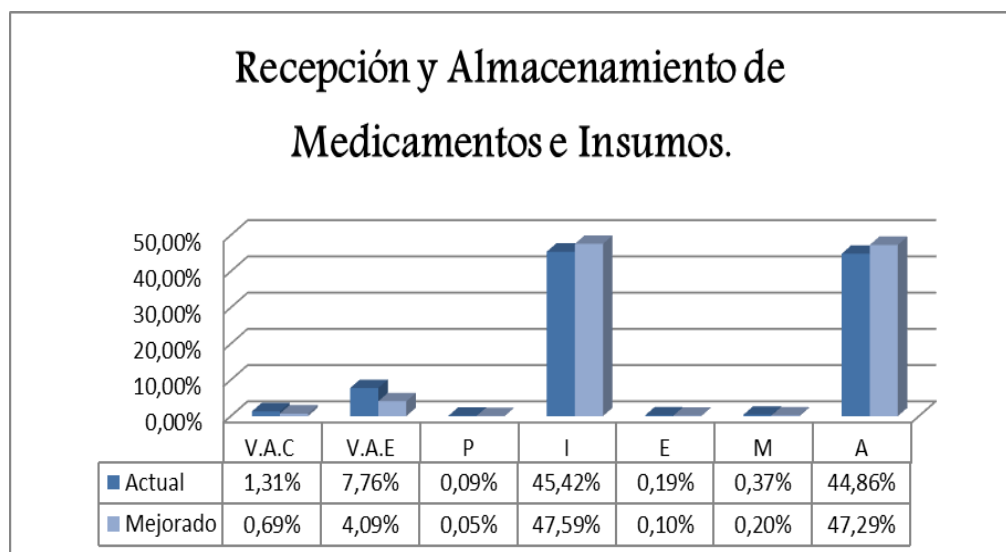
Fuente: Elaboración Propia, 2017.

**6.4.3.7. Representación Gráfica del Análisis de Valor Agregado correspondiente a la Situación Mejorada del Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.16 Análisis Gráfico del Valor Agregado del Flujo Mejorado**  
*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

**6.4.3.8. Cuadro Comparativo correspondiente al Subproceso de Recepción y Almacenamiento de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil.**



**Figura 6.17 Análisis Gráfico Comparativo del Flujo Situación Actual vs. Mejorada**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

### 6.4.3.9. Indicadores correspondientes a Almacenamiento y Recepción de Medicamentos e Insumos Médicos.

**Tabla 4.13 Indicadores**

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
5	Eficiencia	Caducidad del Inventario	Nivel de las Mercancías no disponibles para despacho por vencimiento	%	$\frac{\text{Unidades de Medicamentos Caducados}}{\text{Unidades Disponibles en Inventario}} * 100$	Mensual	Asistente de Bodega
6	Eficacia	Nivel de Cumplimiento de Despacho	Controla la Eficacia de los despachos Efectuados a las distintas áreas del Hospital	%	$\frac{\# \text{ Despachos cumplidos a tiempo}}{\# \text{ Despachos Total Requerido}} * 100$	Mensual	Jefe de Bodega

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*



#### 6.4.4. Resumen de los Indicadores de Gestión

Tabla 4.14 Resumen de Indicadores

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable	Meta
1	Efectividad	Grado de Capacitación del Personal	Mide el Valor que aporta el personal a los objetivos y rendimiento de la Compañía	%	$\frac{\# \text{ Personal Capacitado}}{\text{Total de Personal}} * 100$	Semestral	Jefe de Recursos Humanos	90
2	Efectividad	Rotación de Personal	Mide la rotación de Empleados que tiene la institución	%	$\frac{\# \text{ de Renuncias o Despidos}}{\text{Total de Personal}} * 100$	Anual	Recursos Humanos	35
3	Eficacia	Eficacia en Pago a Proveedores	Mide la Eficacia en la realización de las actividades en cuanto al proceso Pago a Proveedores	%	$\frac{\# \text{ Pagos Correctos a Proveedores}}{\text{Total de Pagos a Proveedores}} * 100$	Mensual	Jefe Financiero	100
4	Eficiencia	Eficiencia en Pago a Proveedores	Mide la Eficiencia en la realización de las actividades de inspección en cuanto al proceso Pago a Proveedores	%	$\frac{\# \text{ Facturas Recibidas con Errores}}{\text{Total de Facturas Recibidas para Pagos a Proveedores}} * 100$	Semanal	Analista de Control Previo	10
5	Eficiencia	Caducidad del Inventario	Nivel de las Mercancías no disponibles para despacho por vencimiento	%	$\frac{\text{Unidades de Medicamentos Caducados}}{\text{Unidades Disponibles en Inventario}} * 100$	Mensual	Asistente de Bodega	5
6	Eficacia	Nivel de Cumplimiento de Despacho	Controla la Eficacia de los despachos Efectuados a las distintas áreas del Hospital	%	$\frac{\# \text{ Despachos cumplidos a tiempo}}{\# \text{ Despachos Total Requerido}} * 100$	Mensual	Jefe de Bodega	100

Fuente: Elaboración Propia, 2017

### 6.4.5. Diagrama de Ishikawa

La implementación del diagrama de Causa – Efecto ayuda a identificar las posibles causas que se asocian a un problema de manera gráfica, lo cual dificulta el cumplimiento de los objetivos trazados por el Hospital Materno Infantil.

Se va a proceder a realizar el correspondiente Diagrama de Ishikawa a cada uno de los riesgos con un índice alto que obtuvimos como resultado en la Matriz de Análisis de Riesgo.

- Personal no competente en las diferentes áreas de trabajo del Hospital Materno Infantil
- Pago en exceso a proveedores de servicios del hospital.

#### 6.4.5.1. Problema 1: Personal no competente en las diferentes áreas de trabajo del Hospital Materno Infantil.

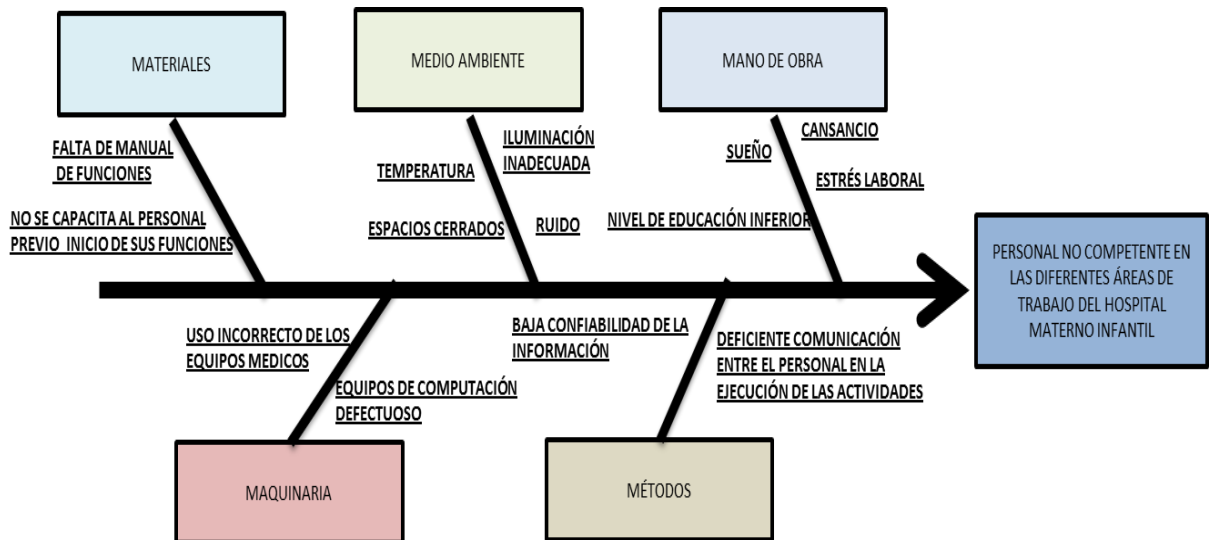
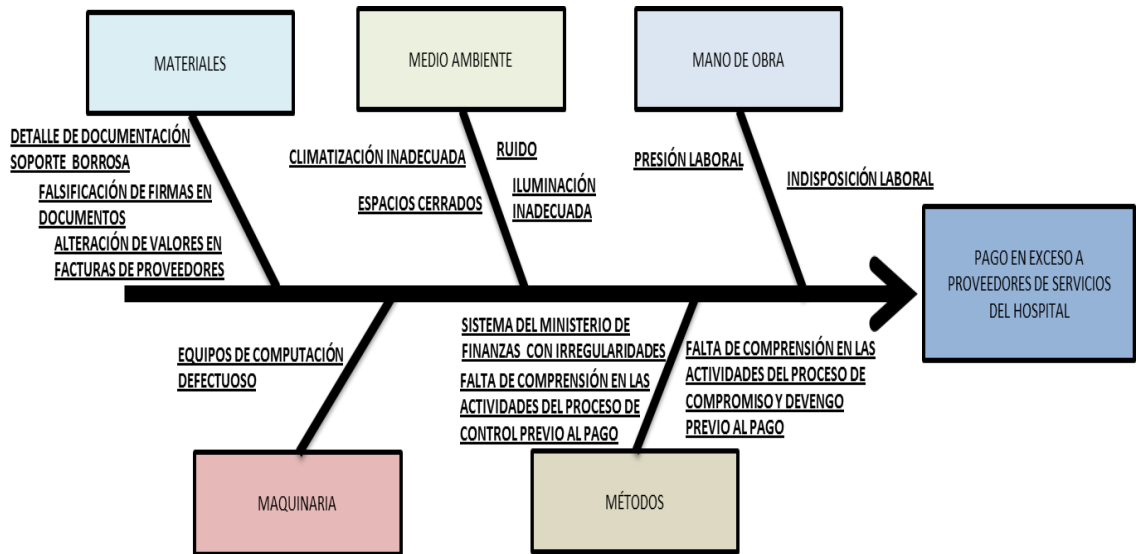


Figura 6.18 Diagrama de Ishikawa de Personal no competente en las diferentes áreas del HMI

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

**6.4.5.2. Problema 2: Pago en exceso a proveedores de servicios del hospital.**



**Figura 6.19 Diagrama de Ishikawa de Pago en exceso a proveedores de servicios del Hospital**

*Fuente: Elaboración Propia, 2017.*

## 6.4.6. Técnica 5w+1h aplicada para el análisis de las causas

### 6.4.6.1. Nivel de Educación Inferior

Tabla 4.15 Nivel de Educación Inferior

Causa	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?								¿Por qué?	¿Cómo?	
	Actividad Secuencial	Responsable	Área	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8			
NIVEL DE EDUCACIÓN INFERIOR	Designar personal que esté a cargo de controlar la correcta ejecución en el proceso de contratación.	Jefe Recursos Humano	Recursos Humano										Falta de compromiso por parte del personal a cargo del proceso.	Reuniones
	Verificar que los póstulantes cumplan con el perfil exigido.	Jefe Recursos Humano	Recursos Humano										El personal no posee el nivel de educación requerido.	Inspección de Documentos
	Instruir al personal previo al inicio de sus funciones.	Jefe de Área	Área de desarrollo de trabajo										El personal debe recibir un entrenamiento previo al inicio de sus funciones	Entrenamiento al personal
	Entregar manual de procedimiento para sus funciones	Jefe de Área	Área de desarrollo de trabajo										El personal no cumple de manera eficaz con su trabajo ya que no tiene claro sus funciones	Entrega de manuales documentados
	Capacitar constantemente al personal	Director Administrativo / Jefe Recursos Humano	Dirección Administrativa / Recursos Humano										El personal contratado no tiene el nivel/conocimiento necesario para ejercer sus funciones de manera eficiente y eficaz.	Capacitar al personal, entrega de material de apoyo
	Evaluar periódicamente el cumplimiento de funciones del personal	Jefe de Área	Área de desarrollo de trabajo										R.H solicita a cada jefe un informe calificando a cada uno de sus colaboradores	Inspección de Documentos

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

### 6.4.6.2. Falta de Comprensión en las Actividades del Proceso de Compromiso y Devengo Previo al Pago

Tabla 4.16 Falta de Comprensión en las Actividades del Proceso de Compromiso y Devengo Previo al Pago

Causa	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cuándo?								¿Por qué?	¿Cómo?	
	Actividad Secuencial	Responsable	Área	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8			
FALTA DE COMPRENSIÓN EN LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COMPROMISO Y DEVENGO PREVIO AL PAGO	Especificar como requisito para contratación 'personal con experiencia'	Jefe Recursos Humano	Recursos Humano										Establecer de forma correcta los parámetros/ requisitos necesarios durante el proceso de contratación.	Reuniones
	Instruir al personal previo inicio de sus funciones.	Jefe de Área	Área de desarrollo de trabajo										El personal no cumple de manera eficaz con su trabajo ya que no tiene claro sus funciones	Capacitar al personal, entrega de material de apoyo
	Entregar manual de procedimiento para sus funciones	Jefe de Área	Área de desarrollo de trabajo										Se le entrega al funcionario su manual de funciones para que tenga conocimiento de como ejercer las actividades.	Entrega de manuales documentados
	Compromiso por parte de la institución para capacitar al personal constantemente.	Jefe de Área / Jefe Recursos Humano	Recursos Humano										La Institución está regulada por un ente financiero por lo que debe permanecer en constante capacitación en cuanto a las normas que rigen el pago a proveedores.	Capacitar al personal, entrega de material de apoyo
	Medir y evaluar la productividad y rendimiento de los colaboradores dentro de la institución.	Director Administrativo / Jefe Recursos Humano	Recursos Humano										Falta de entendimiento del colaborador de sus tareas y el impacto de estas en las metas de la organización.	Inspección de Documentos

Fuente: Elaboración Propia, 2017.

# CAPITULO 5

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del análisis realizado y elaboración del diseño del sistema de gestión por proceso, el cual está enfocado a los procesos que se manejan en el hospital, podemos concluir y recomendar:

### 7.1. Conclusiones

- Al realizar el levantamiento de la información se detectó que el hospital materno infantil no posee documentación acerca de los ordenamientos y lineamientos de cada uno de los procesos tanto de los procesos claves como de los procesos de apoyo, lo cual dificulta el desarrollo de cada actividad, realizando la misma de manera ineficaz.
- Se crea mapa de procesos conformado por procesos claves los cuales interactúan directamente con los usuarios pertenecientes a la Unidad y de igual manera los procesos de apoyo que están citados en el mapa de procesos.
- Se detectó que el personal de ciertos departamentos no realiza de forma eficiente las actividades asignadas lo cual origina que se retrase o se ejecute de forma errónea el proceso.
- Se encontró que el personal de financiero no demanda un tiempo prudente en la revisión de la documentación soporte en los comprobantes de pago lo que origina en algunas ocasiones un excedente en el pago a los proveedores de servicios o insumos.
- Se pudo visualizar durante la ejecución del proceso de pago a proveedores que hay actividades que se repiten o que no agregan valor al hospital lo cual hace que el tiempo para el proceso incremente y no permita optimizarlo para

poder cumplir de manera eficiente con los objetivos del hospital materno infantil.

- No todos los departamentos de la institución manejan indicadores, lo cual no les permite monitorear y evaluar el cumplimiento de las metas establecidas, objetivos y al mismo tiempo evaluar la calidad del servicio brindado.
- No se ha ejecutado auditorías de gestión a los diferentes procesos instaurados en el hospital.

## **7.2. Recomendaciones**

- Para la implementación del diseño gestión por procesos al Hospital Materno Infantil, partiendo de la propuesta de mejora, se sugirió que para las actividades de revisión, demande un mayor tiempo debido a que en la actualidad el personal que se involucra en el proceso, no ejecuta una revisión profunda en la documentación soporte emitido por administración para el pago de proveedores.
- En el diagrama de flujo mejorado del subproceso de Reclutamiento y Selección de Personal del Hospital Materno Infantil, se recomendó añadir en el departamento de RRHH la actividad de “verificar si existe personal dentro de la empresa para que ocupe dicho puesto”, esta actividad aumenta el tiempo de inspección pero al mismo tiempo permite cumplir con el requerimiento de personal sin necesidad de crear una nueva partida presupuestaria, en caso de que no exista el personal idóneo para cubrir la plaza, se continuará con el proceso como estaba previamente establecido.
- Se recomienda al Responsable de Talento Humano definir los mecanismos a utilizar para la evaluación de desempeño de los servidores públicos en la

Institución que permita aprovechar sus potencialidades basándose en la Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano.

- Al Gerente de la Institución con la Unidad de Talento Humano coordine con la unidad talento humano del hospital a cerca de las responsabilidades que deben cumplir los jefes de las unidades para que exista transparencia en la información que efectúan al momento de realizar la evaluación de riesgos; dando cumplimiento a la Norma de Control Interno 300- Evaluación de Riesgo
- En el Flujo-grama mejorado del Subproceso de Almacenamiento y Recepción de Medicamentos e Insumos Médicos del Hospital Materno Infantil, debido a que en la actualidad hay medicamentos que no son de fácil rotación por lo cual se originaria la caducidad de aquellos, se recomendó que junto a la actividad de inspección de actas con lote, se implemente la verificación de caducidad de los medicamentos, para así evitar proporcionar a los usuarios medicamentos en mal estado y provocar una insatisfacción por parte del usuario.
- Se establecieron indicadores a los diferentes procesos con el propósito de que estos permitan evaluar la realización de metas y objetivos del hospital y al mismo tiempo disminuir costos y mejorar la atención.
- Se propone el desarrollo de auditorías de gestión para que de esta manera se pueda evaluar y certificar la calidad de los procesos y servicios brindados.



# CAPITULO 6

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Hospital Matilde Hidalgo De Procel, [www.hmhp.gob.ec](http://www.hmhp.gob.ec), 2017
- Modelo de Atención Integral De Salud, [instituciones.msp.gob.ec](http://instituciones.msp.gob.ec), Manual MAIS (2017).
- Ley Organica de Sistema Nacional de Salud, [www.todaunavida.gob.ec](http://www.todaunavida.gob.ec) , Ley SIS NAC Salud (2017).
- Scott, Alex (2013). Planificación Estratégica. Edinburgh Business School
- Bravo carrasco, Juan (2011). Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia). Editorial Evolución S.A., Santiago de Chile.
- Maldonado, Jose Á. (2015). Gestión de procesos. Tegucigalpa: Academia Española.
- Perez, Jose Antonio (2016). Gestión de procesos. Esic Editorial, Madrid – España
- Erb, Markus (2009) Gestión de Riesgo. [https://protejete.wordpress.com/gdr\\_principal/analisis\\_riesgo](https://protejete.wordpress.com/gdr_principal/analisis_riesgo)



Ministerio de Salud Pública



# MANUAL DE PROCESOS

HOSPITAL  
MATERNO  
INFANTIL

## INDICE

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Objetivo del Manual.....	1
1.2. Alcance.....	1
1.3. Definición de Términos.....	2
1.4. Simbología Usada.....	3
1.5. Estructura Empresarial.....	3
1.6. Misión.....	4
1.7. Visión.....	4
1.8. Justificación.....	4
1.9. Mapa de Procesos.....	5
1.9.1. Procesos Claves.....	6
1.9.2. Procesos de Apoyo.....	7
1.10. Atención Previa.....	8
1.10.1. Diagrama de Flujo de Atención Previa.....	9
1.10.2. Indicadores de Gestión.....	9
1.10.3. Ficha de Proceso.....	11
1.11. Agendamiento de Citas con Fecha, Hora y Asignación de Profesional.....	12
1.11.1. Diagrama de Flujo de Agendamiento de Citas con Fecha, Hora y Asignación de Profesional.....	13
1.11.2. Indicadores de Gestión.....	14
1.11.3. Ficha de Proceso.....	15
1.12. Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil.....	16
1.12.1. Diagrama de Flujo de Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil.....	17
1.12.2. Indicadores de Gestión.....	18
1.12.3. Ficha de Proceso.....	19
1.13. Atención Ginecológica al Usuario.....	20
1.13.1. Diagrama de Flujo de Atención Ginecológica al Usuario.....	22
1.13.2. Indicadores de Gestión.....	23
1.13.3. Ficha de Proceso.....	24
.....	24
1.14. Procedimiento de Cirugía Segura.....	25
1.14.1. Diagrama de Flujo de Procedimiento de Cirugía Segura.....	27
1.14.2. Indicadores de Gestión.....	29
1.14.3. Ficha de Proceso.....	30
1.15. Atención Médica al Usuario Post-Parto.....	31
1.15.1. Diagrama de Flujo de Atención Médica al usuario Post-Parto.....	33
1.15.2. Indicadores de Gestión.....	34
1.15.3. Ficha de Proceso.....	35
1.16. Compras de Medicamentos e Insumos Médicos.....	36
1.16.1. Diagrama de Flujo de Compra de Medicamentos e Insumos Médicos.....	38
1.16.2. Indicadores de Gestión.....	39
1.16.3. Ficha de Procesos.....	40
1.17. Prescripción Médica.....	41
1.17.1. Diagrama de Flujo de Prescripción Médica.....	43
1.17.2. Indicadores de Gestión.....	44
1.17.3. Ficha de proceso.....	45

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 1 de 49

## 1. Introducción

La realización del presente manual se enfoca en dar a conocer las diferentes actividades que le corresponde a cada procedimiento, en cuanto a la realización de Gestión por Procesos. El mismo que permitirá al personal del Hospital Materno Infantil realizar las tareas de manera óptima y poder dar a conocer las funciones que tiene que desempeñar cada uno en el Hospital.

Para su elaboración se efectuó el desarrollo de varias actividades como la obtención de la Información, entrevista con cada uno del personal que intervino en la ejecución de los procesos establecidos.

El presente manual está presto para cambios, se sugiere su actualización cuando se estime cualquier variación en la ejecución de cada uno de los procesos establecido en el Hospital Materno Infantil.

### 1.1. Objetivo del Manual

El presente Manual de Gestión por Procesos, se proyecta a brindar información acerca de los procesos que se realizan en el Hospital Materno Infantil, inspeccionar su cumplimiento y evitar cualquier variación que provoque alguna ineficiencia en su desarrollo.

### 1.2. Alcance

El presente Manual de Gestión por Procesos se basa principalmente en los procesos claves que se realizan en el Hospital Materno Infantil en cuanto a la atención del usuario.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 2 de 49

### 1.3. Definición de Términos

#### **Procesos**

Es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, cuyo objetivo es transformar entradas en salidas, que serán útiles para la empresa.

#### **Subproceso**

Son actividades derivadas de un proceso.

#### **Actividades**

Son acciones o tareas que se realizan dentro de un proceso, los cuales son necesarios para obtener resultados.

#### **Flujogramas**

Representación gráfica de las actividades que se realizan en un proceso.

#### **Indicadores**

Sirve para medir el desempeño de los procesos establecidos.

#### **Mapa de Procesos**

Representaciones visuales de los procesos que se desarrollan en una empresa.

#### **Proceso Claves**

Son aquellos procesos que se encuentran vinculados de forma directa al producto o servicio que se brinda al usuario.

#### **Proceso de Apoyo**

Son aquellos procesos que sirven de soporte a los procesos claves para el correcto desarrollo del mismo.

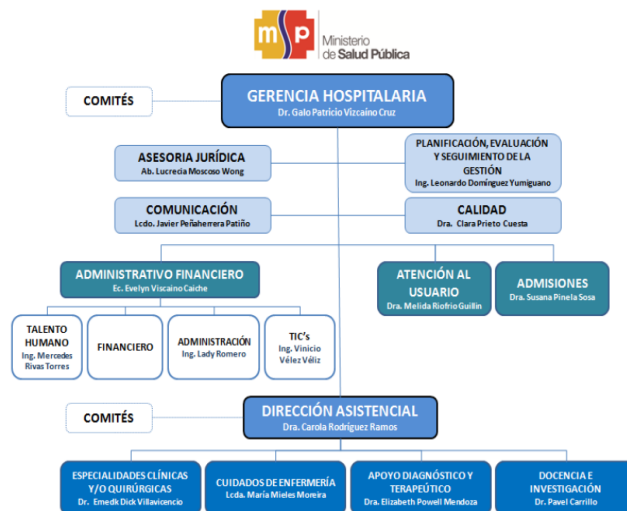
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.4. Simbología Usada

Dentro del manual de procesos, constan los diagramas de flujos. Se muestra la descripción de la simbología usada de acuerdo al diseño gráfico de los procesos:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Inicio o Término:</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede denotar una acción o un lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o Alternativa:</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Almacenar Datos:</b> Indica la acción del almacenamiento de datos en una Tabla o Archivo de Datos.
	<b>Base de Datos:</b> Indica la existencia de un conjunto de Tablas con Datos almacenados previamente.
	<b>Conector de Página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector:</b> representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

### 1.5. Estructura Empresarial



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.6. Misión

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

### 1.7. Visión

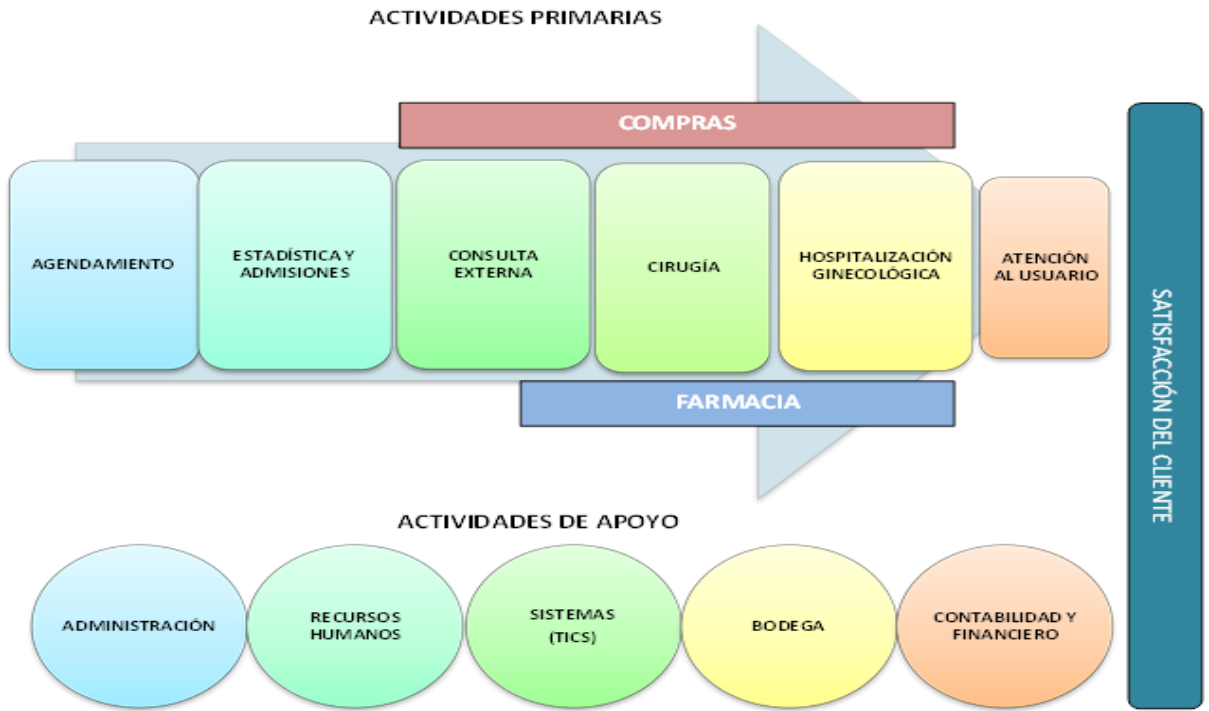
Ser reconocidos por la ciudadanía como hospitales accesibles, que prestan una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

### 1.8. Justificación

El presente manual se implementa con el fin de conocer todos los procesos que se encuentran vinculados con la atención al usuario del Hospital Materno Infantil, tanto los procesos claves como los de apoyo, enfocado en obtener mejores resultados, brindar un servicio al usuario de calidad y cumplir sus objetivos de manera óptima.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.9. Mapa de Procesos



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>





### 1.9.1. Procesos Claves

PROCESOS	SUBPROCESOS
1. AGENDAMIENTO	1.1 ATENCIÓN PREVIA. 1.2 AGENDAMIENTO DE CITAS CON FECHA, HORA Y ASIGNACIÓN DE PROFESIONAL
2. ESTADISTICA Y ADMISIONES	2.1 ADMISIONES DE USUARIOS AL HOSPITAL MATERNO INFANTIL
3. CONSULTA EXTERNA	3.1 ATENCIÓN GINECOLÓGICA AL USUARIO.
4. CIRUGÍA	4.1 PROCEDIMIENTO DE CIRUGÍA SEGURA
5. HOSPITALIZACIÓN GINECOLÓGICA	5.1 ATENCIÓN MÉDICA AL USUARIO POST-PARTO
6. COMPRAS	6.1 COMPRAS DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.
7.- FARMACIA	7.1 PRESCRIPCIÓN MÉDICA
8.- ATENCIÓN AL USUARIO	8.1 ATENCIÓN MÉDICA COMPLETA AL USUARIO DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.9.2. Procesos de Apoyo

PROCESOS	SUBPROCESOS
9.-ADMINISTRACIÓN	9.1 COMPRAS DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL.
10.-RECURSOS HUMANOS	10.1 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL HOSPITAL .MATERNO INFANTIL.
11.- CONTABILIDAD Y FINANCIERO	11.1 PAGO A PROVEEDORES 11.2 PAGO A PERSONAL DEL HOSPITAL 11.3 CONSTATACIÓN FÍSICA DE INVENTARIO DE BODEGA 11.4 CONSTATACIÓN FÍSICA DE INVENTARIO DE FARMACIA.
12.-SISTEMAS	12.1 SOPORTE TÉCNICO PERMANENTE A LOS SERVICIOS DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL HOSPITAL.
13.- BODEGA	13.1 RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS MÉDICOS.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 8 de 49

## 1.10. Atención Previa

### Descripción

El proceso se orienta a las necesidades que requiere el usuario al momento de asistir al Hospital Materno Infantil, del cual es atendido por el personal capacitado de acuerdo a los síntomas que presenta el usuario al momento de la atención, bajo esos parámetros el personal revisa, si puede ser admitido al centro hospitalario de acuerdo a la cartera de servicios que esta dispone, en caso de no poder atender de manera correcta al usuario este es reasignado a otro centro médico.

Una vez conocido a detalle los síntomas que este presenta, envían al usuario al departamento de Estadística y Admisiones para que le realicen la ficha técnica.

### Entrada

- Solicitud de Atención Médica por parte del Usuario

### Salida

- Atención Personalizada.

### Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Computadoras, Teléfonos, Impresora Multifunción, Programas de computación.

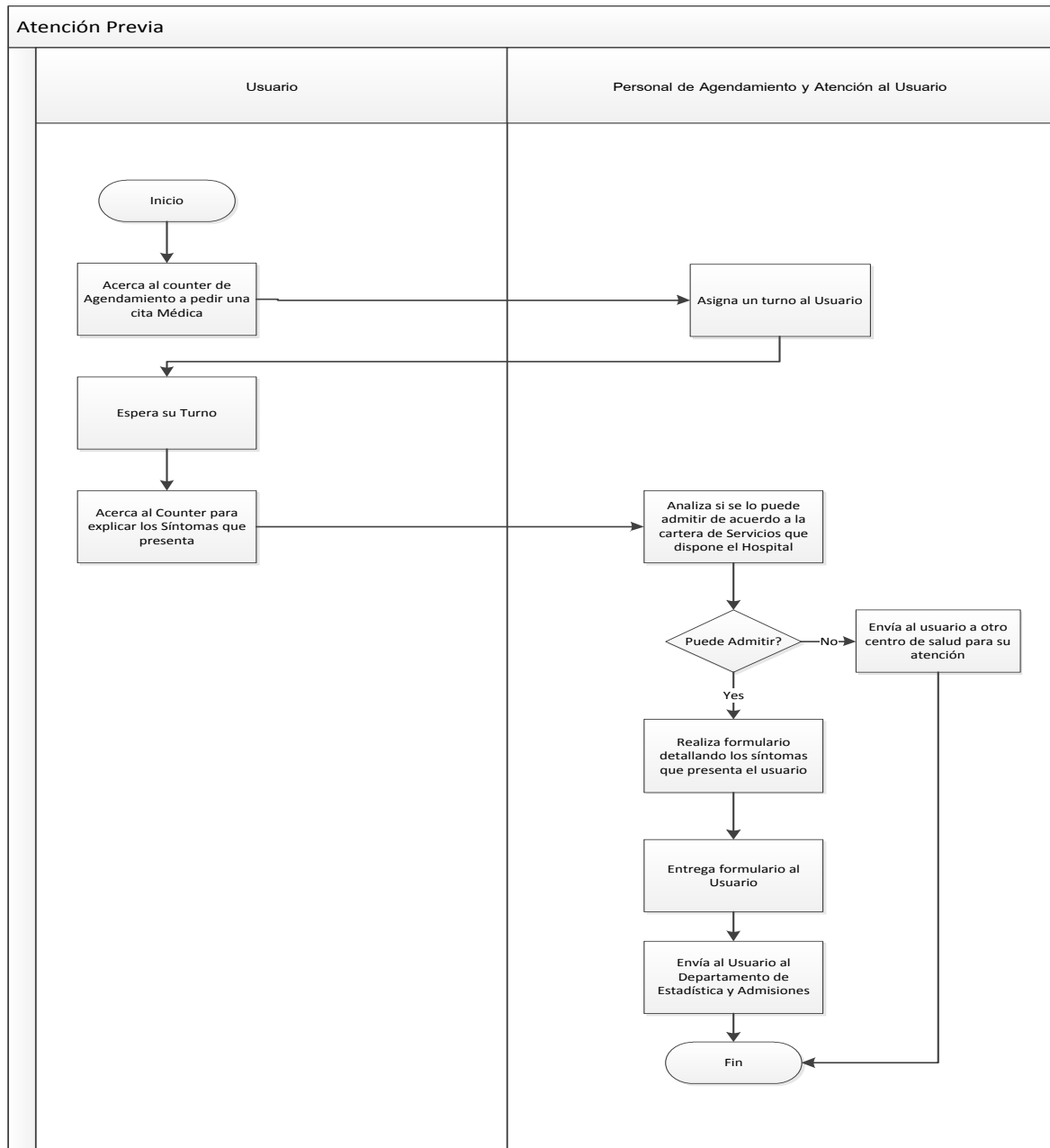
**Recursos Humanos:** Personal de Agendamiento e Atención al Usuario

### Controles

- Manual de Procedimiento de Atención Previa del HMI

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.10.1. Diagrama de Flujo de Atención Previa



### 1.10.2. Indicadores de Gestión

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
1	Eficacia	Eficacia en Atención al Usuario	Mide la Eficacia en la realización de las actividades en cuanto al proceso De Atención al Usuario	%	$\frac{\# \text{ Usuarios Atendidos}}{\text{Total de Usuarios que asisten al Hospital}} * 100$	Mensual	Personal de Atención al Usuario
2	Eficacia	Calidad del Servicio	Mide la Eficacia en la realización de las actividades en cuanto a la calidad brindada en la atención al usuario	%	$\frac{\# \text{ Usuarios Conformes}}{\text{Total de Usuarios que asisten al Hospital}} * 100$	Mensual	Personal de Atención al Usuario

**Elaborado por:**  
Belén Flores Flores  
Daniel Viscaino Caiche

**Firma:**

**Revisado por:**

**Firma:**

**Autorizado por:**

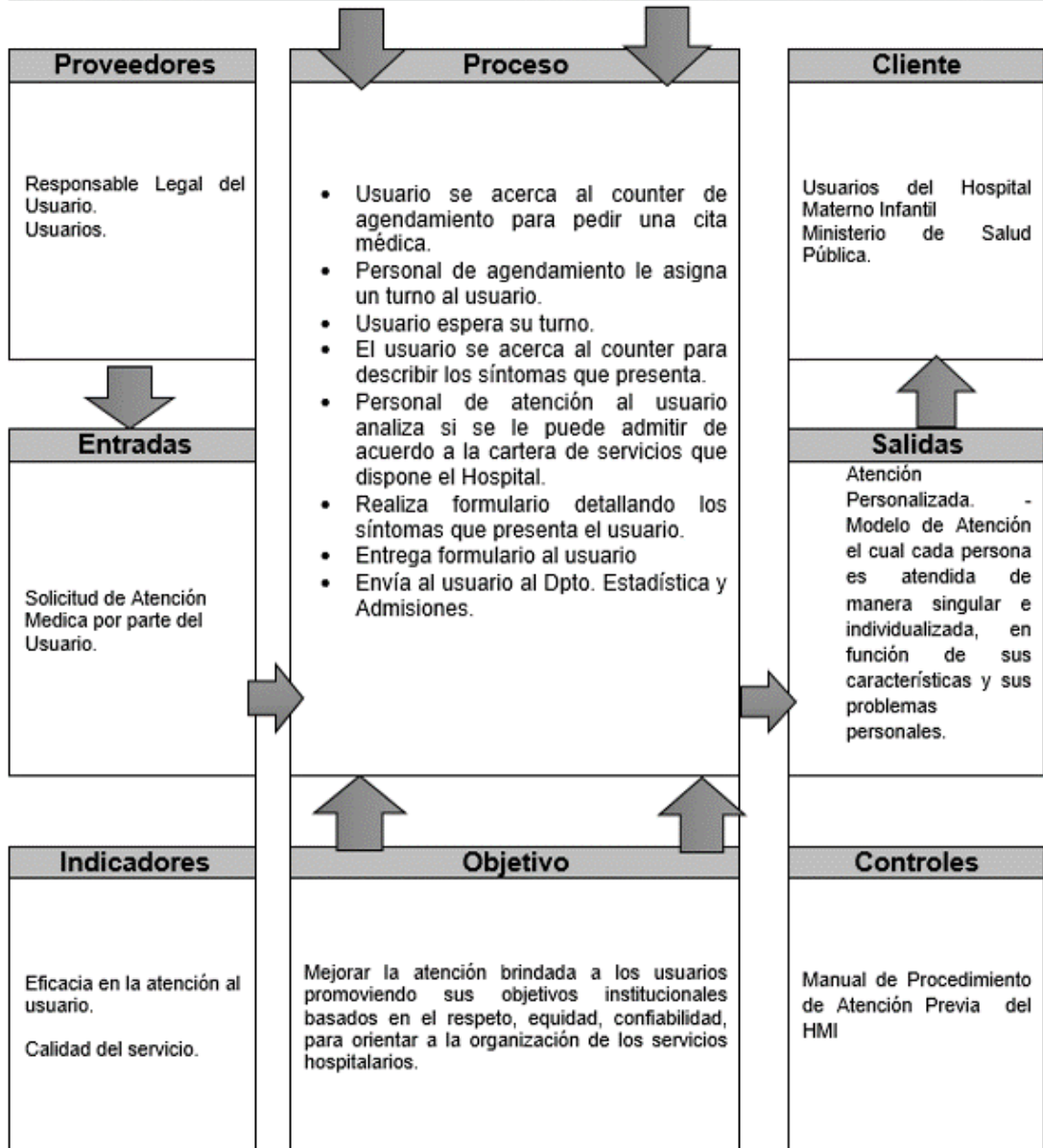
**Firma:**



1.10.3. Ficha de Proceso

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Atención Previa	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, impresoras y teléfonos	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Personal de Agendamiento e Atención al Usuario (2)



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 12 de 49

## 1.11. Agendamiento de Citas con Fecha, Hora y Asignación de Profesional

### Descripción

El proceso continúa después de que el usuario haya asistido al departamento de Estadística y Admisiones para abrir una ficha técnica, la misma que es enviada a Agendamiento por parte del personal del departamento, el personal de Agendamiento le indica la hora, fecha y profesional que va asistir al usuario, luego le consulta si puede asistir a la Cita Médica, en caso de no poder asistir realiza el proceso de reasignación de citas médicas caso contrario registra en el sistema AS/400 las especificaciones de la cita médica.

### Entrada

- Ficha Técnica.- Documento en el que se detalla Nombre, Sexo, Edad, Fecha de la Cita Médica, Profesional que va asistir al usuario.

### Salida

- Cita Médica con Fecha, Hora y Asignación de Profesional.

### Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Computadoras, Teléfonos, Impresora Multifunción, Programas de Computación.

**Recursos Humanos:** Personal de Agendamiento e Atención al Usuario

### Controles

- Modelo de Atención Integral de Salud, 2013
- Ley Orgánica de Salud

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>







### 1.11.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
3	Eficiencia	Eficiencia en Registro de Citas Médicas	Mide la Eficiencia en cuanto al Registro de Citas Médicas por parte del personal de Agendamiento.	%	$\frac{\# \text{ Citas Médicas Erroneas}}{\text{Total de Citas Médicas}} * 100$	Mensual	Personal de Agendamiento
4	Eficacia	Eficacia en Cita Médicas Admitidas	Controla la Eficacia de las Citas Médicas que pueden ser asistidas por el Usuario	%	$\frac{\# \text{ Citas Médicas Atendidas}}{\text{Total de Citas Médicas}} * 100$	Mensual	Personal de Agendamiento

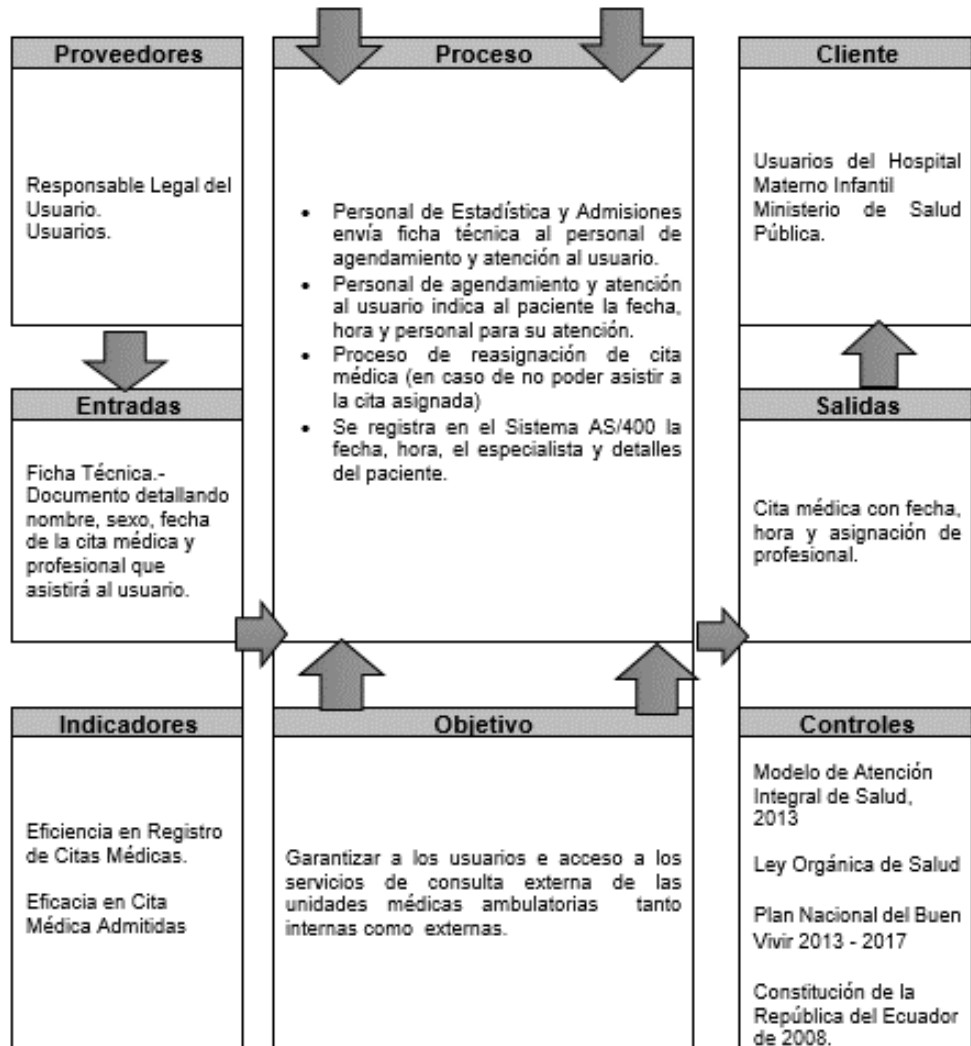
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.11.3. Ficha de Proceso

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Agendamiento de Citas con fecha, hora y Asignación de profesional	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, impresoras y teléfonos.	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Personal de Agendamiento e Atención al Usuario (2)



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

## 1.12. Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil

### Descripción

El proceso empieza con el procesamiento de datos en el cuál: procesa, captura y codifica toda la información médica. Además proporciona información ya concentrada y revisada de todos los servicios, realiza el ingreso de datos a las matrices como: matriz de egresos hospitalarios, ingreso de datos de atenciones de emergencia, ingreso de datos a la matriz de referencia.

Después de haber ingresado los datos del usuario estos son resguardados en archivo, lugar donde se almacena expedientes clínicos de los pacientes que han tenido alguna atención Médica en el hospital.

### Entrada

- Ingreso de datos del usuarios en la Ficha Técnica.
- Ingreso de datos de atenciones a Emergencia.
- Ingreso de datos a la matriz de referencia.

### Salida

- Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil

### Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Computadoras, Teléfono, Impresora, Programas de Computación.

**Recursos Humanos:** Personal de Estadísticas y Admisiones

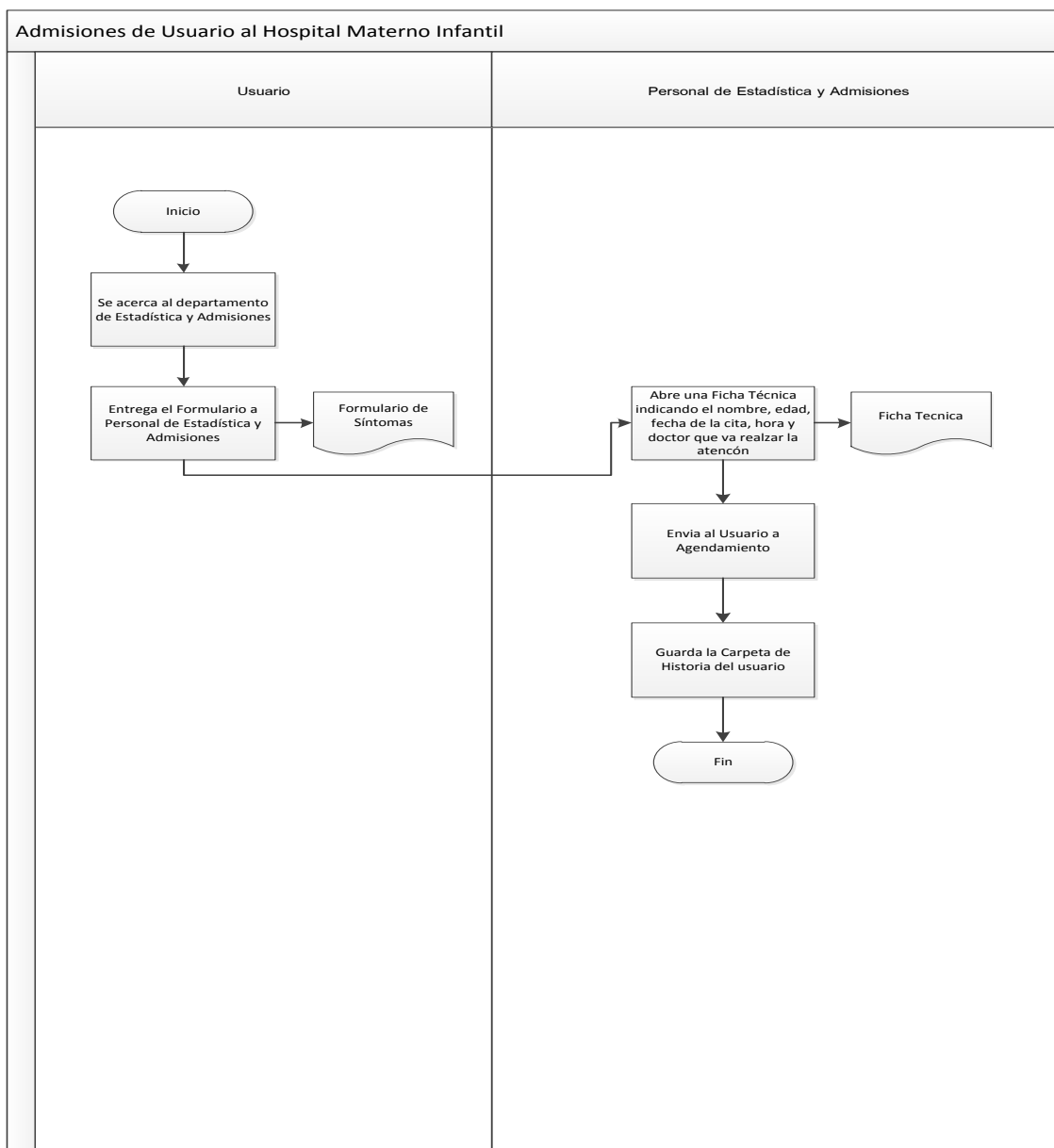
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### Controles

- Manual de Procedimiento de Admisiones del HMI

#### 1.12.1. Diagrama de Flujo de Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.12.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
5	Eficacia	Eficacia en Admisiones de Usuarios al Hospital	Mide la Eficacia en la realización de las actividades en cuanto al proceso de admisiones de usuarios al Hospital	%	$\frac{\text{\# Usuarios Admitidos}}{\text{Total de Usuarios que asisten al Hospital}} * 100$	Mensual	Personal de Estadística y Admisiones
6	Eficiencia	Eficiencia en Elaboración de Fichas Técnicas	Mide la Eficiencia en el Registro de Fichas Técnicas de los usuarios al Hospital Materno Infantil	%	$\frac{\text{\# Fichas Técnicas Erróneas}}{\text{Total de Fichas Técnicas de Usuarios al HMI}} * 100$	Mensual	Personal de Estadística y Admisiones

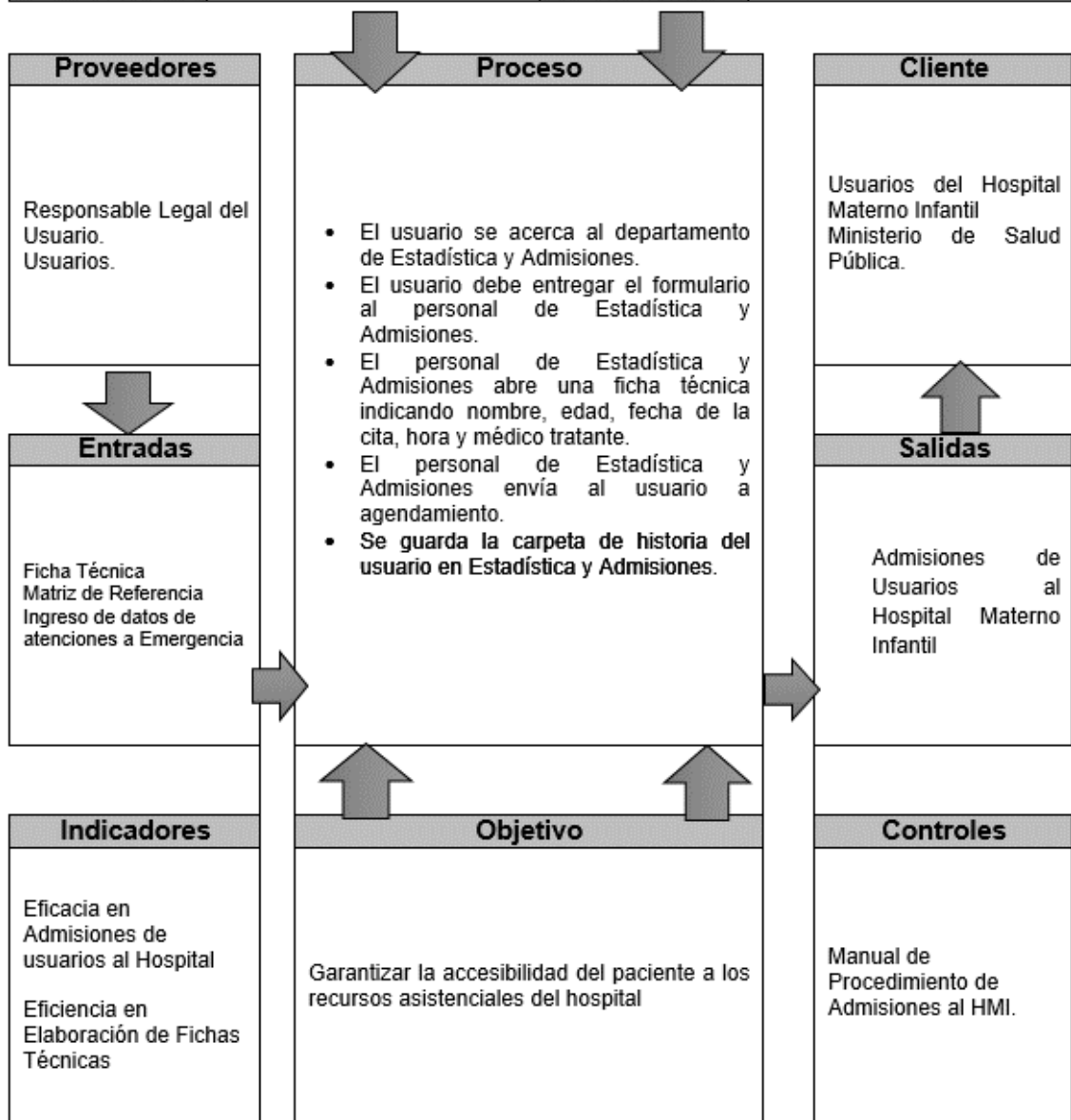
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.12.3. Ficha de Proceso

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Admisiones de Usuarios al Hospital Materno Infantil	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, impresoras y teléfonos.	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Personal de Estadística y Admisiones (5)



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 20 de 49

### 1.13. Atención Ginecológica al Usuario

#### Descripción

El proceso empieza cuando el Usuario asiste a la Cita Médica Programada previamente en el Counter de Agendamiento, el Paciente es llevado a la sala de espera de Consulta Externa en la cual el Personal de Enfermería confirma su asistencia para registrarlo en la lista de pacientes para Atención de Enfermería de aquello el personal valora, diagnóstica y ejecuta actividades, que dependerán de las características de cada usuario, como son edad, sexo, factores de riesgo, patologías, entre otros.

Luego el Personal de Enfermería registra las actividades realizadas, así como los datos obtenidos dentro de la valoración y las actividades ejecutadas. Se cuestiona si el usuario cuenta con Cita Médica en caso de poseer el usuario, pasa donde el Médico, Nutriólogo, Odontólogo, Fisioterapeuta en el cual se realizan las valoraciones, actividades, emisiones de documentos y registros inherentes a la especialidad, así como los designados.

El médico o profesional de la salud otorga las indicaciones farmacológicas y no farmacológicas que deberá seguir el usuario.

#### Entrada

- Solicitud de Atención Médica al Usuario.
- Lista de Usuarios Agendados.
- Historia Clínica.

#### Salida

- Atención Médica, Ginecológica, Psicológica, Odontológica, de Enfermería, Fisioterapia o Nutrición

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 21 de 49

## Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Equipos e insumos médicos de acuerdo a la norma de licenciamiento. Equipos de computación, Impresora.

**Recursos Humanos:** Profesionales de la Salud

## Controles

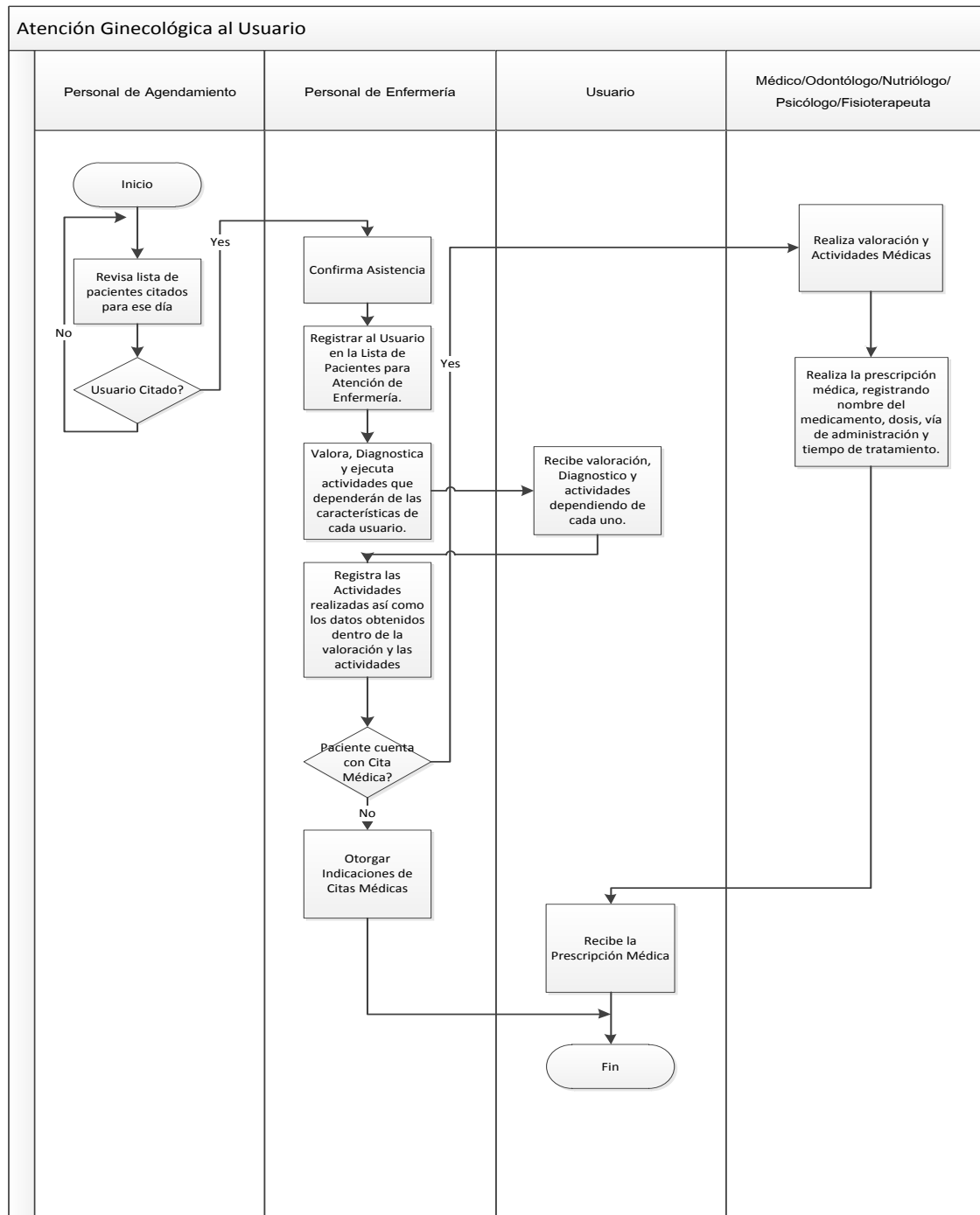
- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de la Salud.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>





### 1.13.1. Diagrama de Flujo de Atención Ginecológica al Usuario



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaïno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

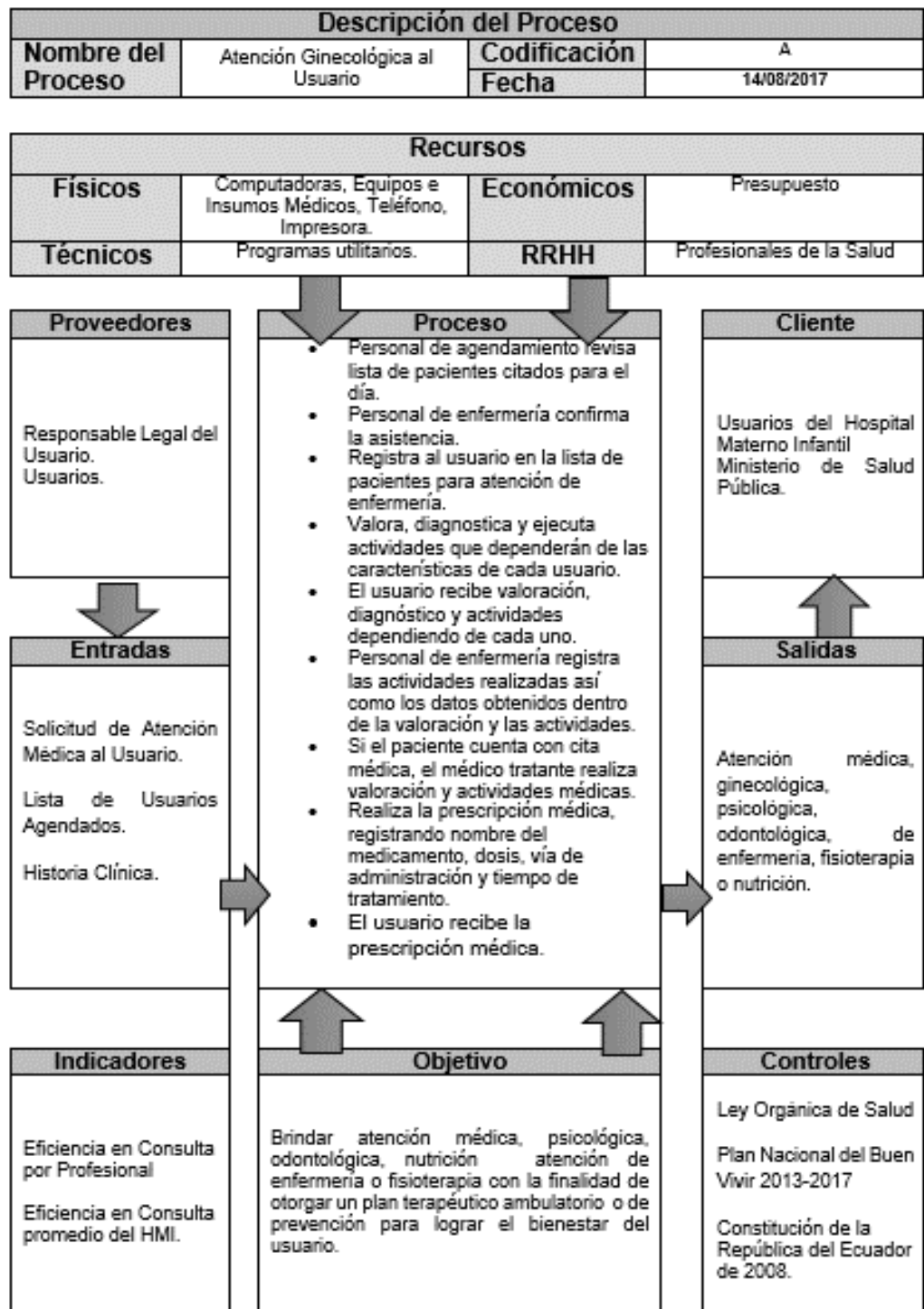
### 1.13.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
7	Eficiencia	Eficiencia en Consulta por Profesional	Mide la Eficiencia en cuanto a la asignación de consultas a cada profesional de la salud del HMI.	%	$\frac{\# \text{ Consulta Asistida por el Profesional}}{\text{Total de Consultas Médicas}} * 100$	Diaria	Personal de Consulta Externa
8	Eficiencia	Eficiencia en Consultas del HMI	Mide la Eficiencia Promedio en Consultas atendidas en el HMI	%	$\frac{\# \text{ Consultas en periodo determinado}}{\text{Total de días laborados en el Periodo}} * 100$	Mensual	Personal de Consulta Externa

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.13.3. Ficha de Proceso



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaíno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 25 de 49

## 1.14. Procedimiento de Cirugía Segura

### Descripción

Este proceso tiene como objetivo reducir en un 50% los riesgos de todas las complicaciones y la tasa de mortalidad que se presentan en las cirugías, garantizando que cada una de las cirugías se realice en el lugar correcto, ejecutando el correcto procedimiento al paciente correcto con una única finalidad de prevenir errores.

En el Hospital Materno Infantil se aplica la “Lista de verificación de la Cirugía Segura” a cada paciente que fuera a ser intervenido quirúrgicamente o a un procedimiento invasivo, la Lista garantiza que los equipos quirúrgicos acogen de forma sistemática las medidas esenciales de seguridad minimizando riesgos evitables más comunes.

### Entrada

- Solicitud de Atención Médica al Usuario
- Lista de Usuario Agendado
- Historia Clínica.

### Salida

- Protocolo de Atención Médica- Cirugía Segura.- Procedimiento Quirúrgico realizado a cada persona que es atendida de manera individualizada, en función a su diagnóstico.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 26 de 49

## Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Computadoras, Equipos médicos.

**Recursos Materiales:** Formularios, Insumos médicos.

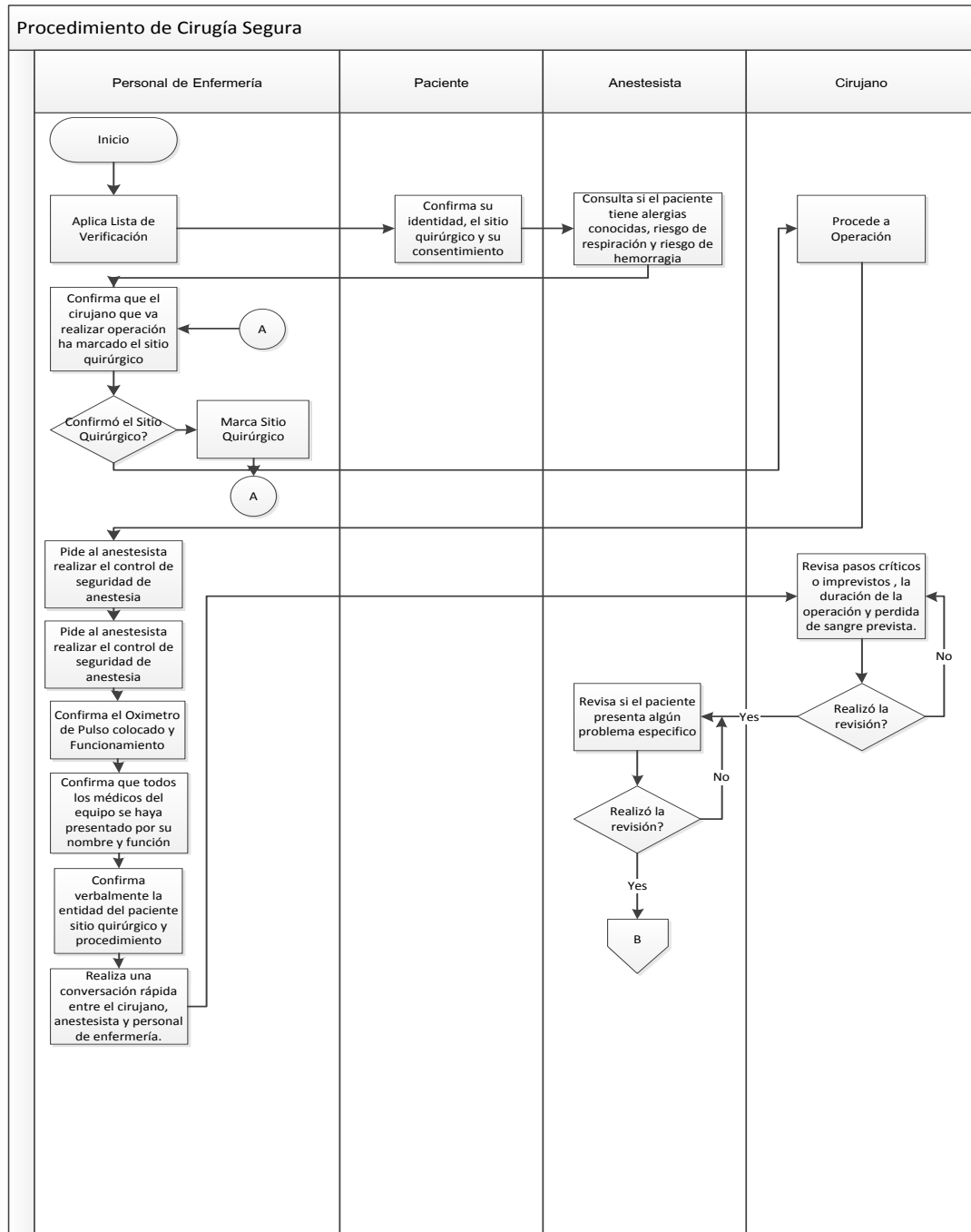
**Recursos Humanos:** Profesionales de la Salud

## Controles

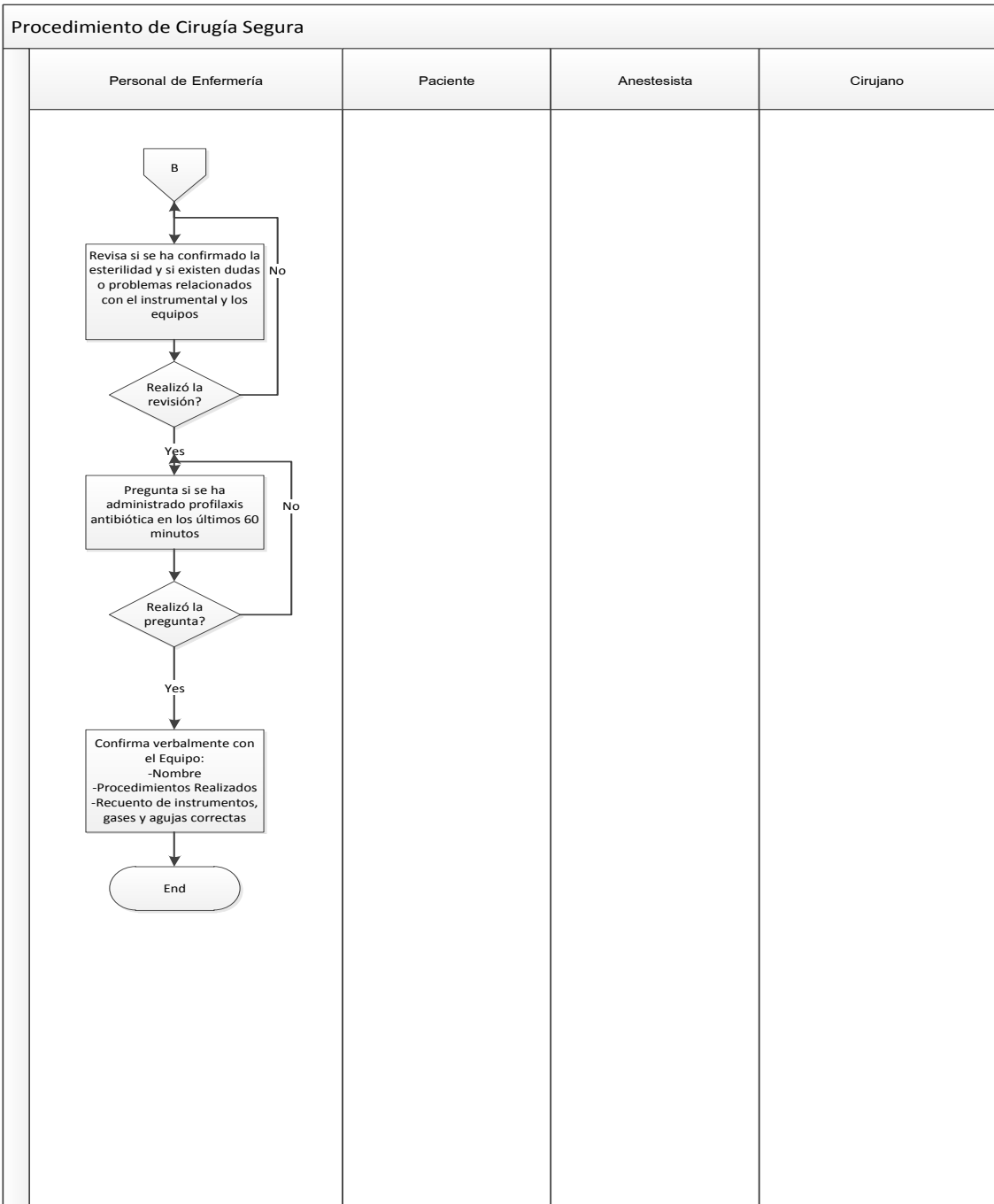
- Manual de Procedimiento de Cirugía Segura.
- Verificación de Orden de exámenes.
- Cumplimiento de los requisitos.
- Lista OMS de verificación de la seguridad de la cirugía manual de aplicación (1ª edición)

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.14.1. Diagrama de Flujo de Procedimiento de Cirugía Segura



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaíno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaïno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.14.2. Indicadores de Gestión

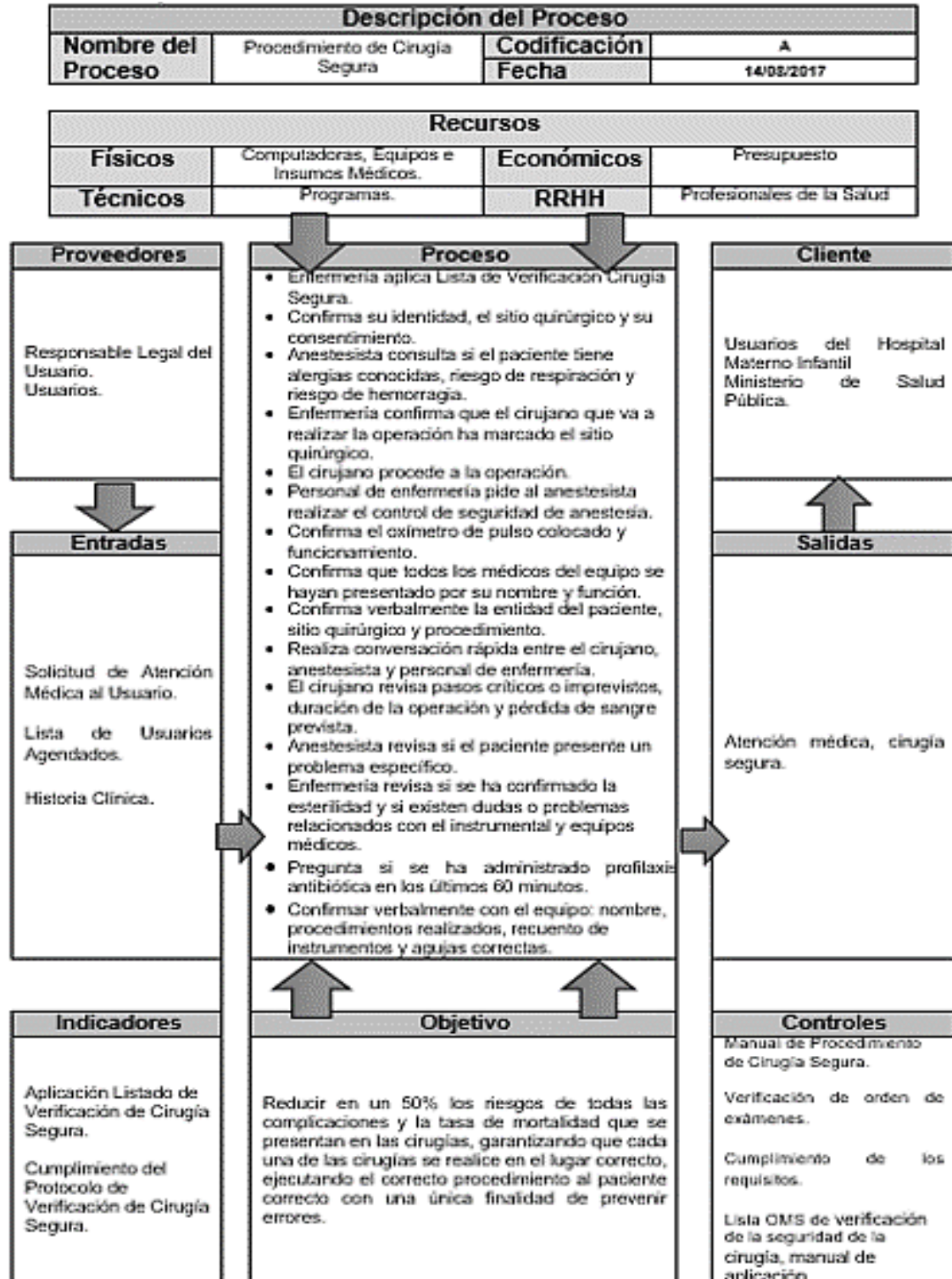
Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
9	Proceso	% Aplicación Listado de Verificación de Cirugía Segura	Mide el % de cirugías realizadas aplicando la "Lista de Verificación"	%	$\frac{\text{Cirugías que aplicaron "Lista de Verificación"}}{\# \text{ Total Cirugías del mismo periodo}} * 100$	Trimestral	Proceso de Gestión de Calidad
10	Proceso	Cumplimiento del Protocolo de Verificación de Cirugía Segura	Mide el % de cumplimiento del Protocolo	%	$\frac{\text{Total cirugías con Lista de Verificación según Protocolo}}{\text{Total Cirugías del mismo periodo anual}} * 100$	Trimestral	Proceso de Gestión de Calidad

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>





1.14.3. Ficha de Proceso



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaíno Caiche	<b>Revisado por:</b>  <b>Firma:</b>	<b>Autorizado por:</b>  <b>Firma:</b>
--	---	---

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 31 de 49

## 1.15. Atención Médica al Usuario Post-Parto

### Descripción

El proceso post parto envuelve la prevención, diagnóstico temprano y tratamiento inmediato de todas aquellas complicaciones que se puedan presentar tanto en la madre como en el bebé y a la vez prevenir las infecciones verticales de la madre al recién nacido; realizar referencia al médico especialista en caso de ser necesario, la instrucción sobre el cuidado al bebé y soporte inmediato por parte del personal médico para la lactancia.

### Entrada

- Lista de Usuario Agendados.
- Historia Clínica

### Salida

- Atención Médica Post-Parto, Ginecológica.- Atención que reciben todas las pacientes luego del procedimiento de parto para los respectivos cuidados.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017 Página 32 de 49
---	---------------------------	---

## Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Computadoras, Equipos médicos.

**Recursos Materiales:** Formularios, Insumos médicos.

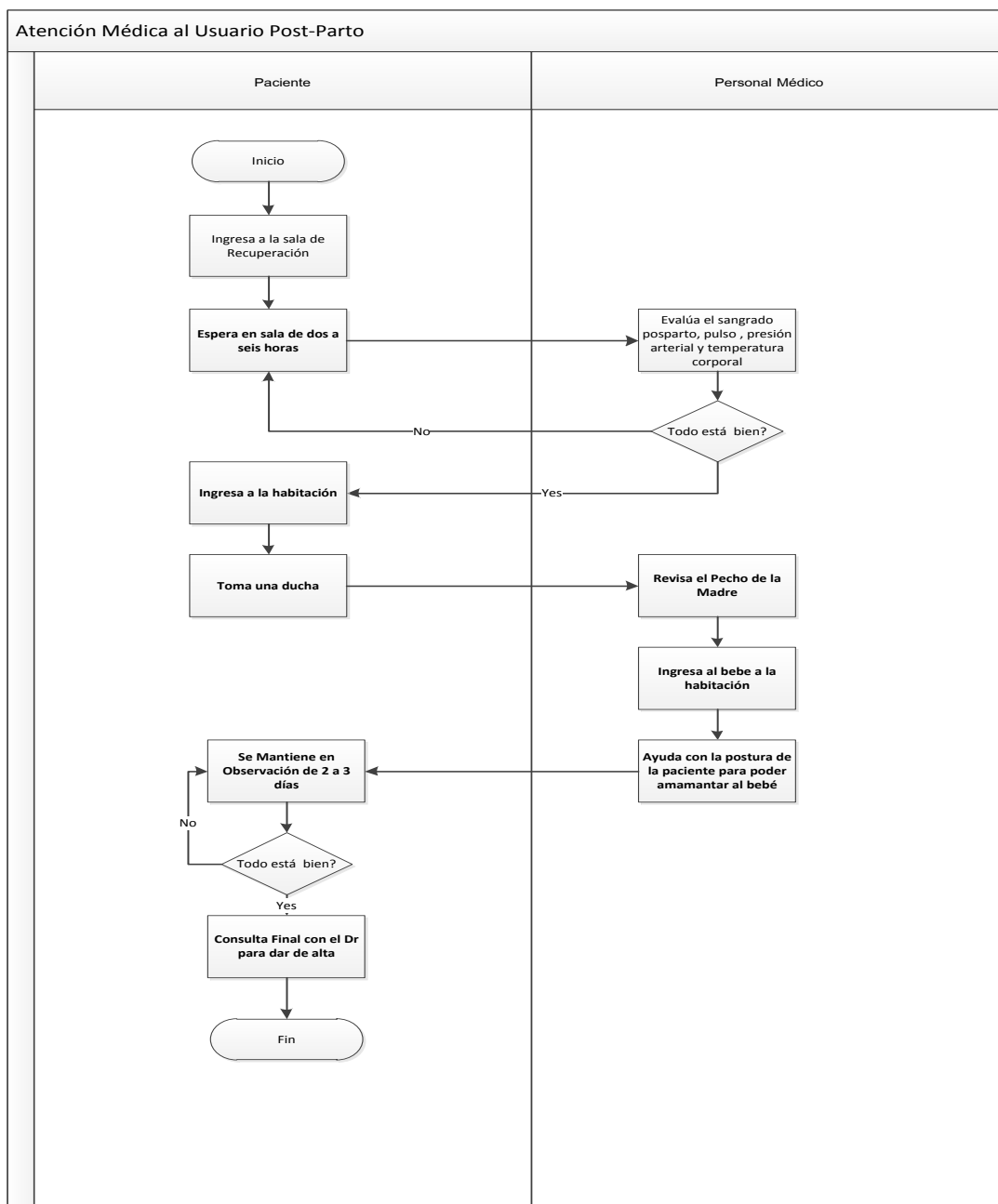
**Recursos Humanos:** Profesionales de la Salud.

## Controles

- Manual de Procedimiento de Cirugía Segura.
- Cumplimiento de requisitos.
- Revisión del Historial Clínico

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.15.1. Diagrama de Flujo de Atención Médica al usuario Post-Parto



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.15.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
11	Efectividad	Resultados de exámenes a tiempo	Mide la eficiencia en cuanto a la realización y entrega de exámenes al paciente.	%	$\frac{\text{\#Total de exámenes entregados a tiempo}}{\text{\#Total de exámenes realizados}} * 100$	Mensual	Jefe de Laboratorio
12	Calidad	Recepción de muestras	Mide la cantidad de muestras aceptadas en el laboratorio.	%	$\frac{\text{\#Total de muestras aceptadas en el laboratorio}}{\text{\#Total de muestras tomadas}} * 100$	Mensual	Jefe de Laboratorio

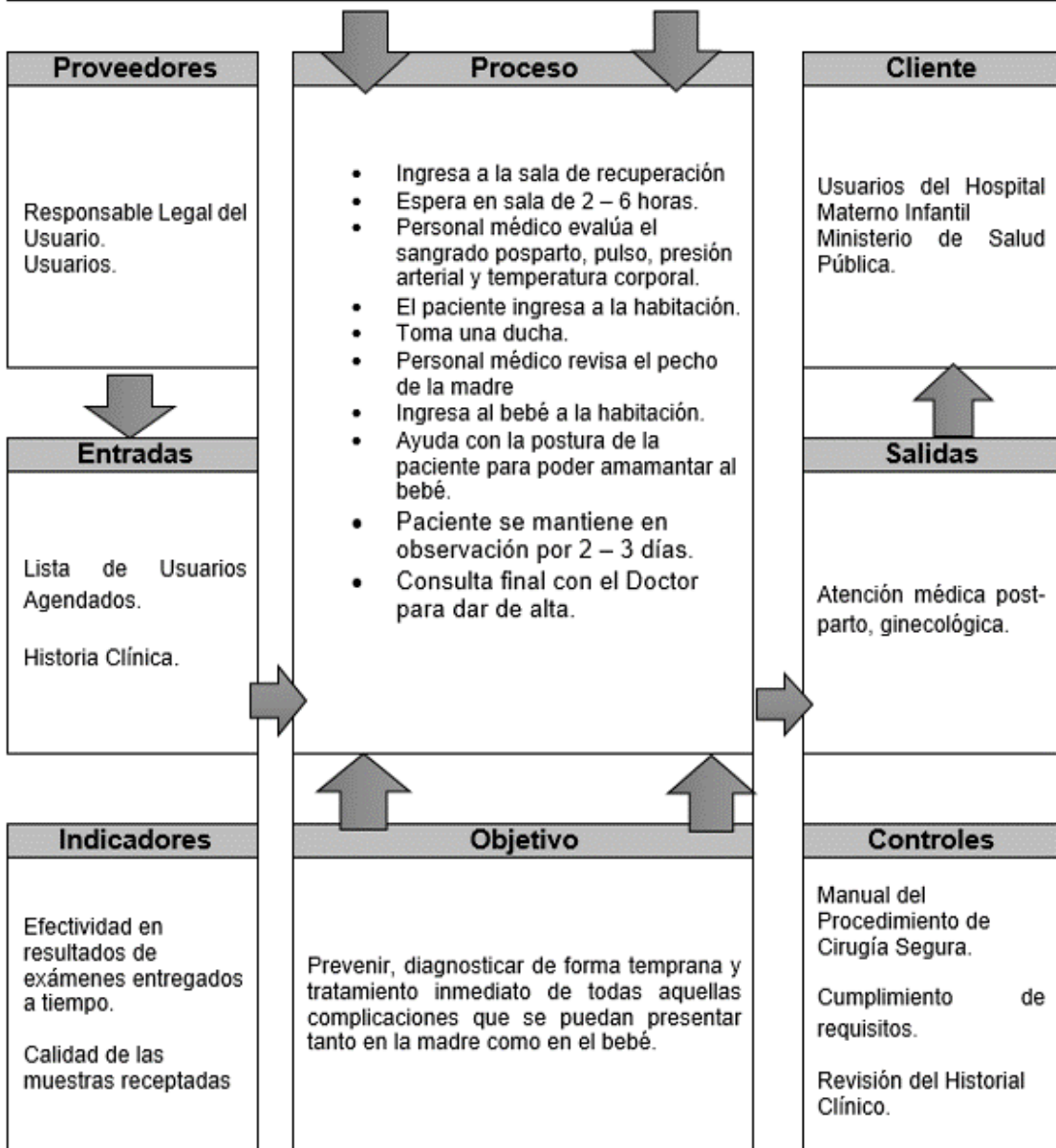
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.15.3. Ficha de Proceso

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Atención Médica al Usuario Post-Parto	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, Equipos e Insumos Médicos, Formularios.	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Profesionales de la Salud



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaïno Caïche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 36 de 49

## 1.16. Compras de Medicamentos e Insumos Médicos

### Descripción

Este proceso abarca las actividades necesarias para mantener el abastecimiento de materiales, insumos y medicamentos para la institución; la ausencia de esta actividad repercute inmediatamente en los otros departamentos, convirtiéndose en uno de los procesos claves dentro de la estructura orgánica de la misma.

### Entrada

- Requisición de Compras.
- Listado de Medicamentos
- Informe Técnicos

### Salida

- Compras de Productos Solicitados

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 37 de 49

## Recursos

**Recursos Económicos:** Presupuesto.

**Recurso Tecnológico:** Computadoras, Programas utilitarios.

**Recursos Materiales:** Formularios, Solicitudes.

**Recursos Humanos:** Personal Administrativo.

## Controles

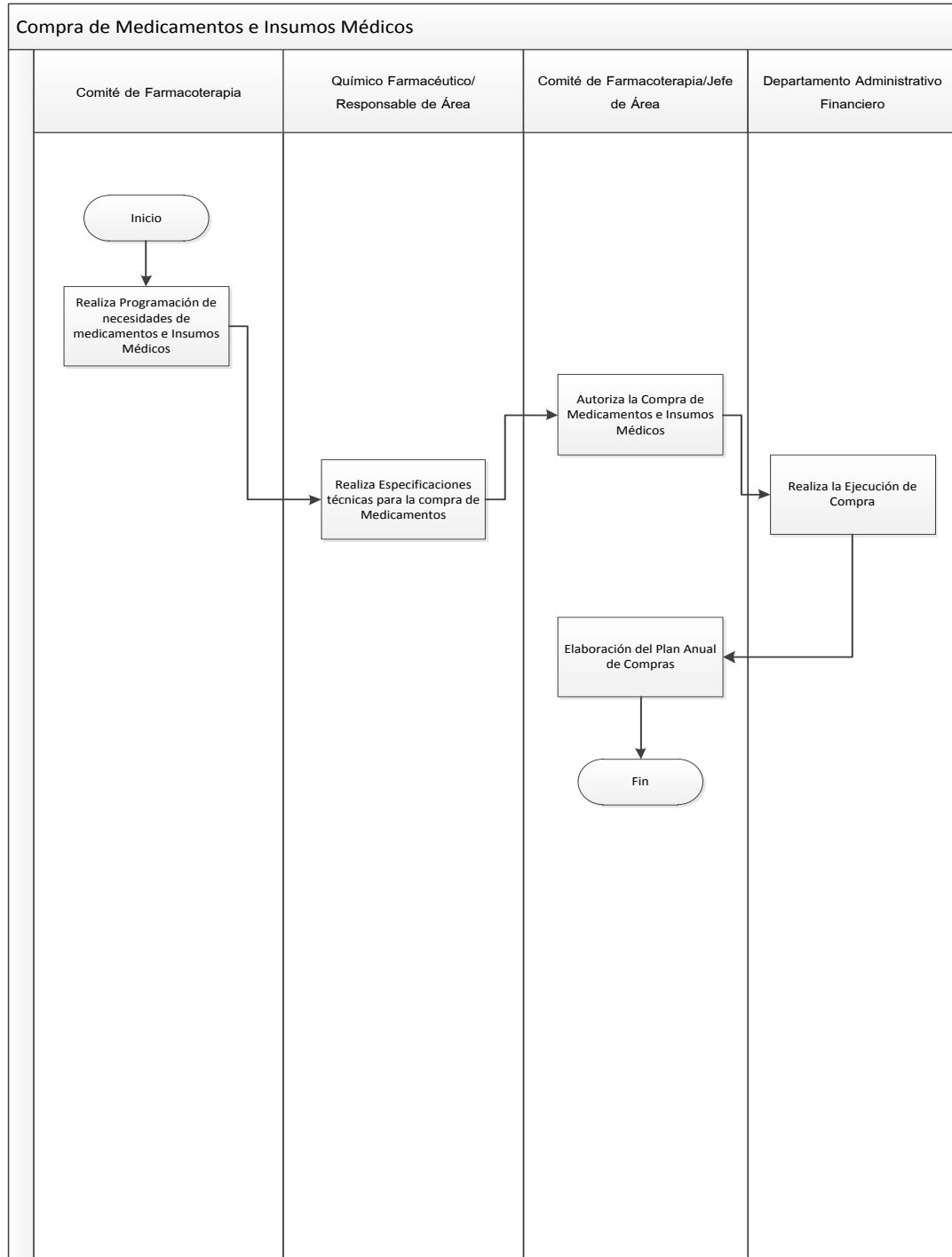
- Manual de Procedimiento de Compras.
- Cotizaciones.
- Manual de Procedimiento de Pago a Proveedores.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>





### 1.16.1. Diagrama de Flujo de Compra de Medicamentos e Insumos Médicos



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.16.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
11	Efectividad	Movimiento de Medicamentos	Mide el movimiento de medicamentos con mayor requerimiento.	%	$\frac{\text{\#Total de medicamentos vendidos}}{\text{\#Total de Medicamento comprados en el mes}}$	Mensual	Jefe de Compras
12	Eficiencia	Tiempo de despacho del Proveedor	Mide el tiempo transcurrido hasta el despacho del proveedor	Tiempo	$\frac{\text{Tiempo transcurrido desde que se efectuó la compra}}{\text{Tiempo total hasta que el proveedor despacha todos los productos}}$	Mensual	Jefe de Compras

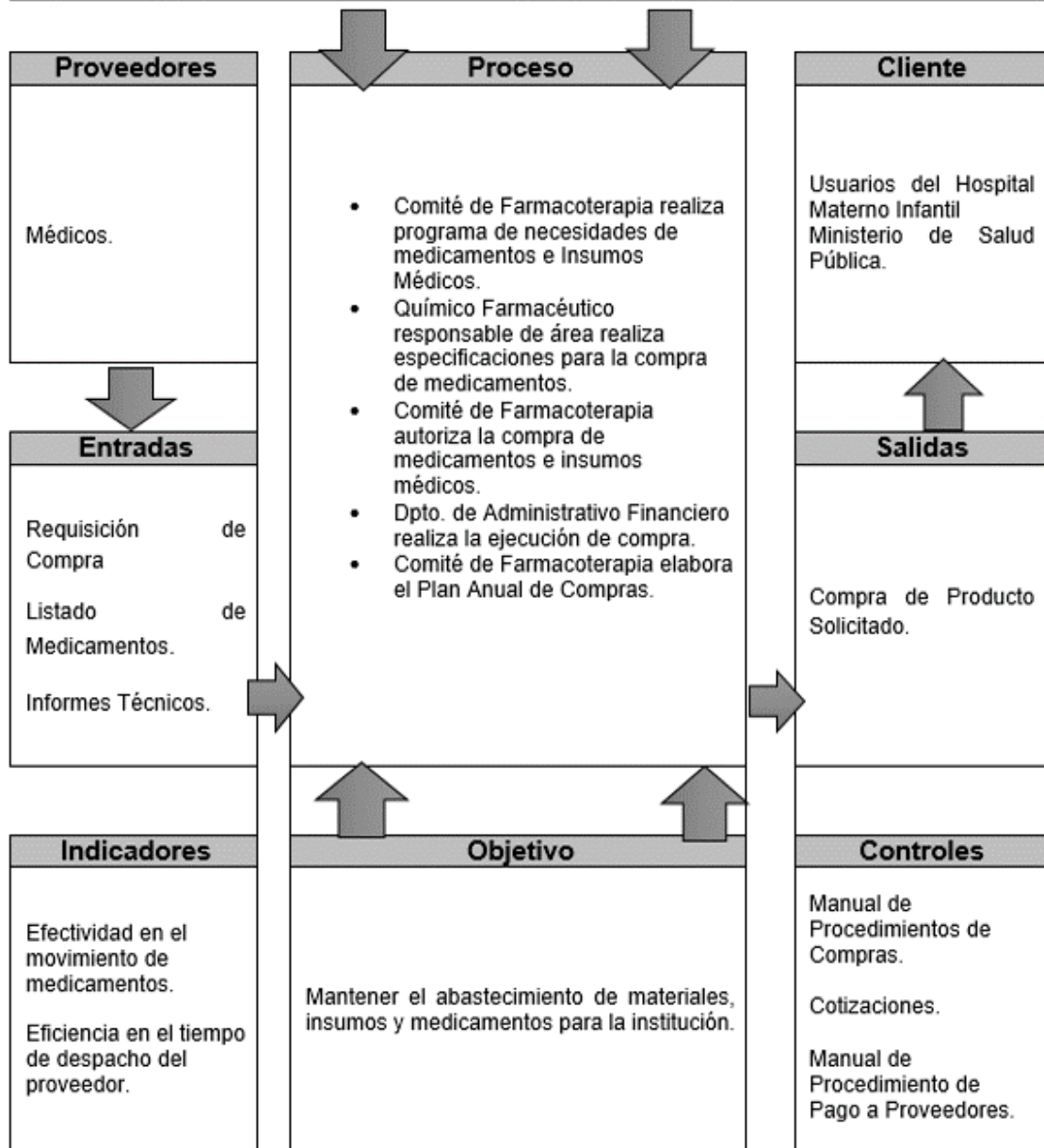
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaíno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.16.3. Ficha de Procesos

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Compras de Medicamentos e Insumos Médicos	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, Formularios, Solicitudes.	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Personal Administrativo



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 41 de 49

## 1.17. Prescripción Médica

### Descripción

Este proceso el médico indica al paciente las recomendaciones a seguir para su recuperación, incluyendo una lista de medicamentos especificando las condiciones de utilización del mismo, se escribe en una receta; y a su vez puede también a otros profesionales de la salud que se necesite consultar según sea el caso.

### Entrada

- Prescripción Médica.- Documento (receta) que entrega el médico al paciente para tratar el padecimiento del paciente.

### Salida

- Medicamentos.- El paciente recibe los medicamentos requeridos del profesional tratante.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

 Ministerio de Salud Pública	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 42 de 49

## Recursos

**Recursos Tecnológicos:** Equipos de Computación, Programas Utilitarios.

**Recursos Materiales:** Formularios, Recetas.

**Recursos Humanos:** Personales de la Salud

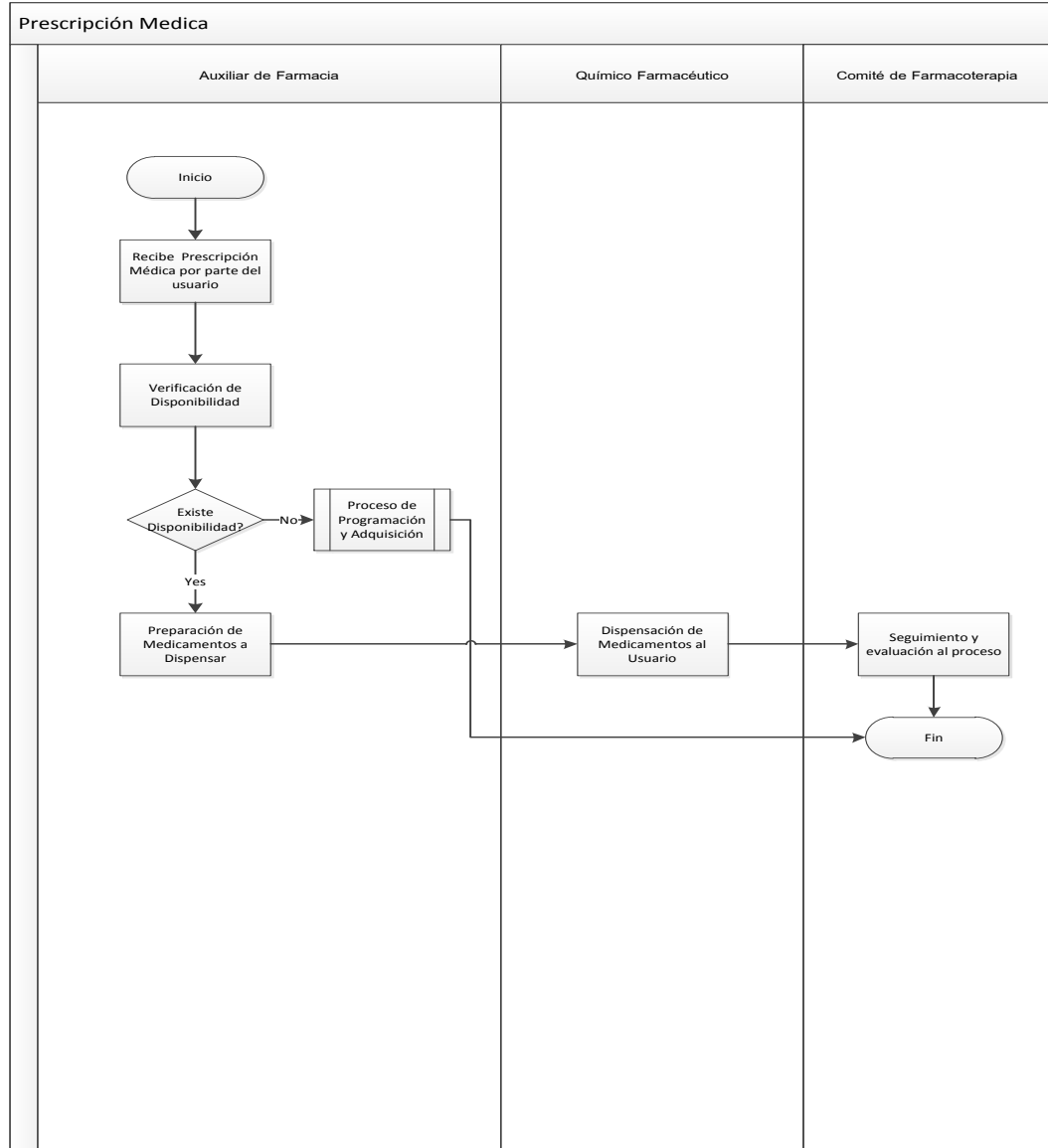
## Controles

- Verificación de las firmas del médico tratante para la salida del medicamento.
- Control en la salida de medicamentos en la farmacia.

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.17.1. Diagrama de Flujo de Prescripción Médica.



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaïno Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.17.2. Indicadores de Gestión

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable	Meta
15	Productividad	Medicamentos Recetados	Mide la cantidad de medicamentos recetados.	%	$\frac{\# \text{Total de medicamentos recetados}}{\# \text{Total de consultas realizadas}} * 100$	Mensual	Jefe Área	100%
16	Crecimiento	Prescripción médica despachadas	Mide la cantidad de prescripciones médicas despachadas en la Institución.	%	$\frac{\text{Total de clientes que retiran medicina según prescripción medica}}{\text{Total de prescripciones médicas emitidas}} * 100$	Mensual	Jefe de Farmacia	100%

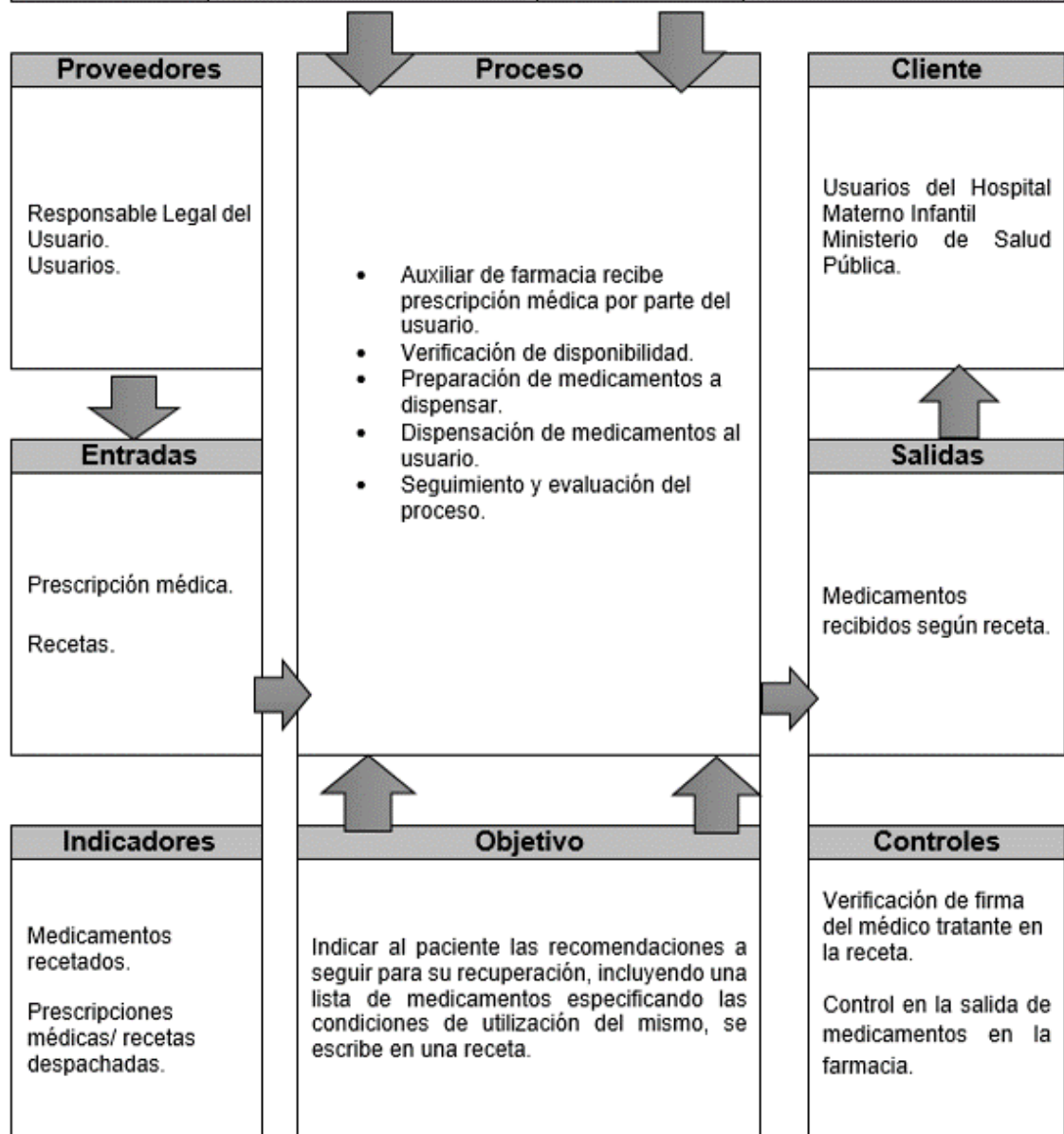
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



1.17.3. Ficha de proceso

Descripción del Proceso			
Nombre del Proceso	Prescripción Médica	Codificación	A
		Fecha	14/08/2017

Recursos			
Físicos	Computadoras, Equipos e Insumos Médicos, Formularios, Recetas.	Económicos	Presupuesto
Técnicos	Programas utilitarios.	RRHH	Profesionales de la Salud



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	Fecha: 01 de agosto del 2017
		Página 46 de 49

## 1.18. Atención Médica Completa al Usuario del Hospital Materno Infantil

### Descripción

Este proceso se basa en la atención médica completa al usuario desde el momento que el mismo se acerca al counter para agendar una cita médica, prosiguiendo a realizar las actividades que se requieren para asistir a la consulta con el profesional asignado de tal manera para que la pueda evaluar y diagnosticar de acuerdo a los síntomas que presenta el usuario en su momento con la finalidad de brindar un servicio de eficiencia basadas en las expectativas de satisfacción al usuario.

### Entrada

- Solicitud de Atención Médica por Parte del Usuario

### Salida

- Atención Personalizada y amable
- Solución de los reclamos de clientes.
- Formularios de reclamo en los Servicios de Salud.
- Formulario de Quejas en los Servicios de Salud
- Formulario de Sugerencias

### Recursos

**Hardware y Software:** Equipos Informáticos.

**Materiales:** Insumos Médicos, Suministros de Oficina.

**Recursos Humanos:** Personal del Hospital Materno Infantil

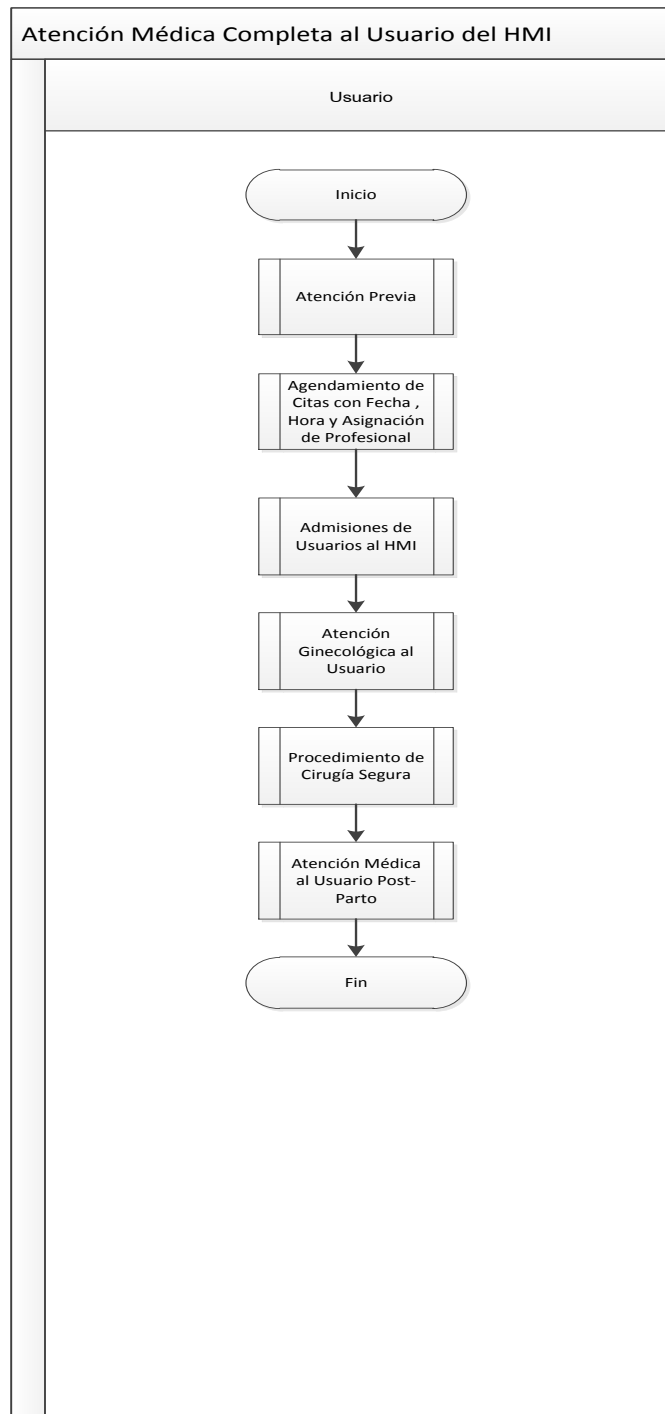
### Controles

- Manual de Procedimiento de Atención al Usuario del HMI.
- Modelo de Atención Integral de Salud, 2013
- Ley Orgánica de Salud

<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



### 1.18.1. Diagrama de Flujo de Atención Medica Completa al usuario del HMI.



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>

### 1.18.2. Indicadores de Gestión.

Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Algoritmo	Frecuencia	Responsable
17	Eficiencia	Eficiencia en el Servicio brindado	Mide la Eficiencia en la realización de las actividades en cuanto al proceso de Atención Médica Completa al Usuario del HMI	%	$\frac{\text{\# Formulario de Quejas por día}}{\text{Total de Formularios de Quejas al Mes}} * 100$	Mensual	Personal de Atención al Usuario
18	Eficacia	Calidad de Atención al Usuario	Evaluar la capacidad de respuesta en cuanto a la resolución de quejas de los usuarios del HMI	%	$\frac{\text{\# Reclamos con solución}}{\text{Total de Reclamos Atendidos}} * 100$	Mensual	Personal de Atención al Usuario

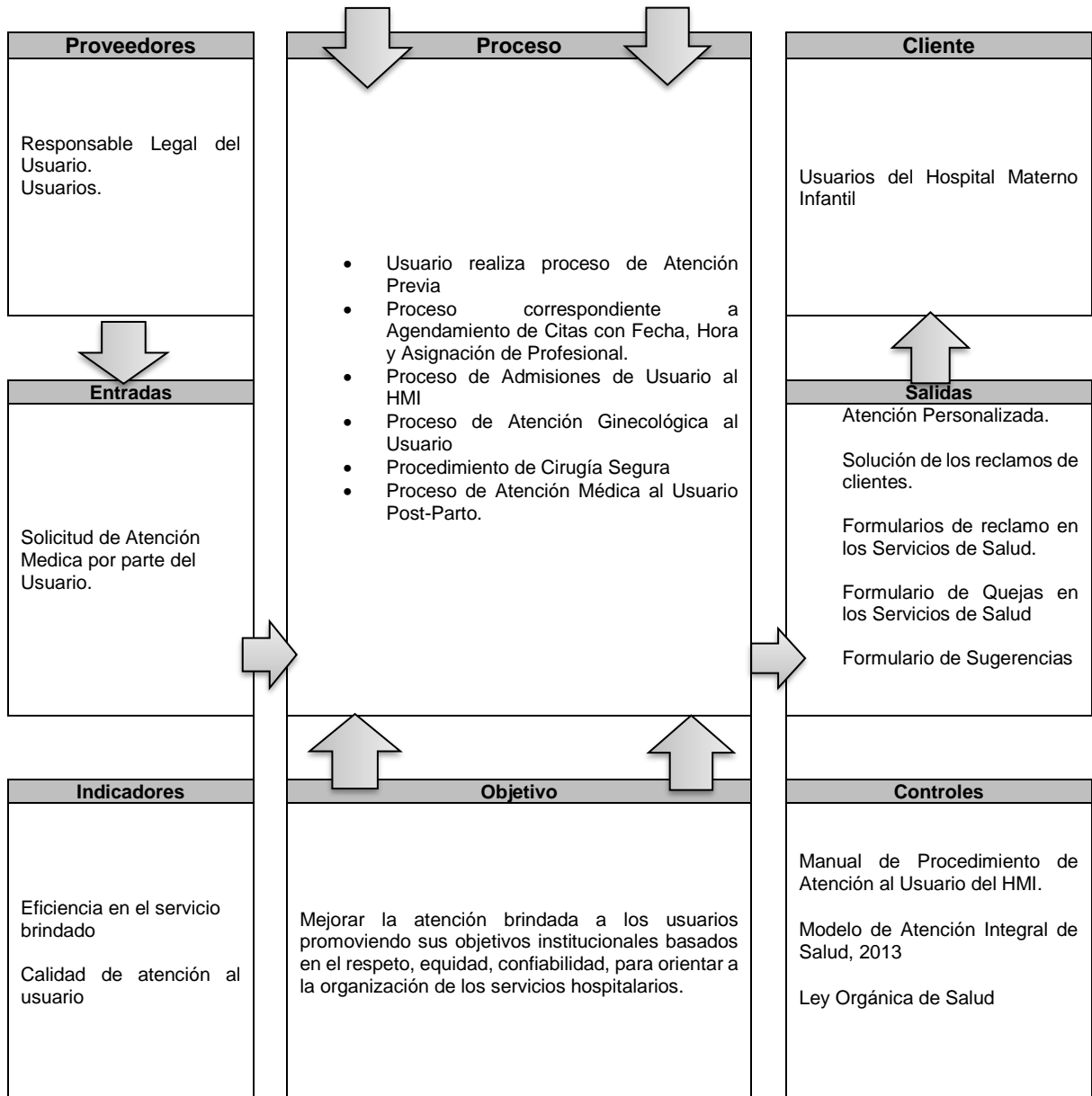
<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>



**1.18.3. Ficha de Procesos**

Descripción del Proceso			
<b>Nombre del Proceso</b>	Atención Médica Completa al Usuario del HMI	<b>Codificación</b>	A
		<b>Fecha</b>	14/08/2017

Recursos			
<b>Físicos</b>	Computadoras, Insumos Médicos, Suministro de Oficina.	<b>Económicos</b>	Presupuesto
<b>Técnicos</b>	Programas utilitarios.	<b>RRHH</b>	Personal del Hospital Materno Infantil



<b>Elaborado por:</b> Belén Flores Flores Daniel Viscaino Caiche	<b>Revisado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>
<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>	<b>Firma:</b>