



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

**“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA DEL
DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD EN LA
CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO,
PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”**

Tesis previa a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial.

AUTOR:

José Vinicio Alvarado Figueroa

DIRECTOR:

Ing. Galo Salcedo López Mgs.

Loja – Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Mgs.

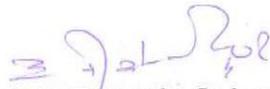
Galo Eduardo Salcedo López

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DE LA UNIDAD DE EDUCACION A DISTANCIA DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA Y DIRECTOR DE TESIS.**

CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación titulado: "MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD EN LA CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016", de autoría del Sr. José Vinicio Alvarado Figueroa, previo a optar el grado de Ingeniero Comercial, ha sido dirigido, asesorado, supervisado y realizado bajo mi dirección en todo su desarrollo, por lo que autorizo su presentación ante el respectivo tribunal de Grado.

Loja, junio del 2017



Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, **José Vinicio Alvarado Figueroa**, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autor: José Vinicio Alvarado Figueroa

Firma:



Cédula: 1102866314

Fecha: Loja, junio del 2017

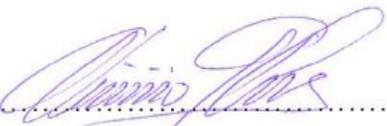
**CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y
PUBLICACION ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo; **José Vinicio Alvarado Figueroa**, declaro ser autor de la tesis titulada **“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD EN LA CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”** como requisito para optar al grado de **INGENIERO COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 20 días del mes de Junio del dos mil diecisiete, firma el autor

Firma: 

Autor: José Vinicio Alvarado Figueroa

Cédula: 1102866314

Dirección: Saraguro – Cales - Dr. Monfilio Muñoz y Av. Loja

Correo Electrónico: vinni1922@hotmail.com

Teléfono: 2200676

Celular: 0969824899

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mgs.

Tribunal de Grado:

Presidente: Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg.

Vocal: Ing. Víctor Anguisaca Guerrero Mg.

Vocal: Ing. Edwin Hernández Quezada Mg.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, Carrera de Administración de Empresas, a sus autoridades y docentes por la formación académica brindada, ya que me han convertido en una persona capaz de desenvolverme de mejor manera en la sociedad, y de manera especial dejo constancia de mi gratitud al Ing. Galo Eduardo Salcedo López, quien en calidad de DIRECTOR, ha colaborado decididamente con su valioso intelecto y experiencia profesional en los aportes, sugerencias y dirección acertada del presente trabajo de tesis.

José Vinicio Alvarado Figueroa

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo se lo dedico en primer lugar a Dios por ser luz y guía en el sendero de mi vida.

A mis hijas y esposo, por quienes cada día tiene sentido mi existencia, las testigos silenciosas de mis luchas cotidianas en busca de un mejor futuro. A ellas mi esperanza, mis alegrías y la culminación de este trabajo y lo que representa.

Quiero también dejar patentizado mi agradecimiento a mi cuñado Rodrigo, quien me supo apoyar en todo momento.

A mi familia y amigos que con su apoyo moral fortalecieron en mí el espíritu de superación para culminar mi carrera.

José Vinicio Alvarado Figueroa

a. Título

“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMEINTOS DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD EN LA CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”

b. Resumen

El presente trabajo investigativo, se lo plantea con el objetivo fundamental de proponer un manual de procesos y procedimientos, el cual contribuya a mejorar los resultados de las actividades a nivel administrativo y operativo del Distrito 11D08 Saraguro-Salud, el cual permitirá una eficiente gestión.

Para la consecución de lo propuesto, se hizo uso de los métodos inductivo, deductivo, analítico, descriptivo y estadístico, los cuales se emplearon con la ayuda de técnicas como la encuesta, entrevista y la observación.

El procedimiento empleado inició con la aplicación de una encuesta a los 15 funcionarios del Distrito 11D08 que actualmente laboran y una entrevista con el Director Distrital, con cuya información recabada se tabuló y expresó mediante cuadros y gráficos estadísticos que permitieron comprobar mediante la interpretación de los resultados obtenidos la veracidad de los diferentes campos problemáticos que tiene la institución en relación al talento humano y de esa manera determinar su estado real y actual.

Una vez concluida esta fase de análisis y sobre la base de la información obtenida se propuso un manual de procesos administrativos que

contribuya a mejorar los resultados de las actividades desarrolladas, estructurando para ello un organigrama en el cual se establecen las jerarquías por niveles, lo cual ayuda a determinar cada puesto de trabajo evitando así la confusión de cargos en el cumplimiento de las funciones asignadas.

Por su parte, a través de la demarcación de procesos, se logró actualizar codificadamente cada uno de los cargos administrativos actualizando de esta manera la funcionalidad de la institución a través de las actividades que se llevan a cabo y su conformación.

Complementando el manual propuesto, se procedió a determinar el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa, para ello se empleó flujogramas que indican los procedimientos respectivos que deben cumplir cada proceso determinado.

Otro logro alcanzado fue el establecimiento de la misión y visión institucionales que orientarán de mejor manera el desarrollo tanto del presente como del futuro en la institución.

Por lo que se recomienda socializar la aplicación en todas y cada una de las actividades realizadas en la institución el organigrama estructural propuesto, el cual operativiza cada uno de los procesos planteados en el manual, asignando responsabilidades al personal y comprometiéndolo a contribuir con el desarrollo institucional.

Abstract

The present research work is presented with the fundamental objective of proposing a manual of processes and procedures, which contributes to improve the results of the administrative and operational activities of District 11D08 Saraguro-Salud, which will allow an efficient management.

In order to achieve what was proposed, we used the inductive, deductive, analytical, descriptive and statistical methods, which were used with the help of techniques such as survey, interview and observation.

The procedure employed began with the application of a survey to the 15 District 11D08 staff currently working and an interview with the District Director, whose information was tabulated and expressed through statistical tables and graphs that allowed verification by interpreting the results. Obtained the veracity of the different problematic fields that the institution has in relation to the human talent and in that way to determine its real and current state.

Once this phase of analysis was concluded and on the basis of the information obtained, a manual of administrative processes was proposed that contributes to improve the results of the activities carried out, structuring for this an organization chart in which hierarchies are

established by levels, which Helps to determine each job, thus avoiding the confusion of positions in the fulfillment of the duties assigned.

For its part, through the demarcation of processes, it was possible to update codified each of the administrative positions updating in this way the functionality of the institution through the activities that are carried out and their conformation.

Complementing the proposed manual, we proceeded to determine the formal course of the series of acts in which the administrative action is specified, using flow charts that indicate the respective procedures to be followed by each given process.

Another achievement was the establishment of institutional mission and vision that will better guide the development of both the present and the future in the institution.

Therefore it is recommended to socialize the application in each and every one of the activities carried out in the institution the proposed structural organization chart, which operates each of the processes outlined in the manual, assigning responsibilities to the staff and committing it to contribute to institutional development.

c. Introducción

El Distrito 11D08 Saraguro-Salud, es una entidad novel creada bajo la directriz de modernización del estado, no tienen bien definidas las funciones que deben realizar, en razón de que la entidad no cuenta con una estructura orgánica establecida ni un esquema funcional formalmente definido ocasionando retraso en las actividades que se realizan y por ende afectando a la productividad de la institución.

La institución motivo de estudio presenta dificultades en la efectividad y eficacia de los servicios que ofrece, debido a la falta de organización, consecuencia de una inexistencia de procesos precisos, claros, ágiles y confiables que permitan la competitividad y la calidad de los servicios, la distribución de deberes para cada uno de los cargos según su perfil, la simplificación y facilidad de trámites, reglas, procesos y procedimientos, etc.; lo cual limita a la institución en su crecimiento tanto de su talento humano como en la atención a los usuarios en servicios de salud.

Por lo antes expuesto, como futuro profesional en el campo de la administración y parte de la institución motivo de estudio, se consideró la necesidad de llevar a cabo la investigación titulada “MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PLANTA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD EN LA CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL

AÑO 2016”; trabajo que pretende a través de la realización de un organigrama visionar la estructuración de la institución, para lo cual se llevará a cabo un mapeo de los procesos administrativos que se desarrollan, el cual permitirá identificarlos y secuenciarlos para posteriormente describirlos mediante una propuesta a través de un manual de procesos administrativos coadyuvar al desarrollados del Distrito 11D08 Saraguro Salud.

El trabajo consta de TÍTULO, que enuncia de forma general la investigación realizada, el RESUMEN contiene el enfoque completo del tema a tratarse. La INTRODUCCIÓN recalca la importancia del tema, así como su contenido; la REVISIÓN LITERARIA, presenta conceptos y definiciones del tema investigado; los MATERIALES Y MÉTODOS utilizados durante todo el trabajo investigativo. Seguidamente los RESULTADOS exponen el levantamiento de la información obtenida de la aplicación de la entrevista y encuesta; la DISCUSIÓN presenta la estructura orgánica, el manual de procesos y procedimientos.

Finalmente se establecen las CONCLUSIONES del estudio y se plantean las respectivas RECOMENDACIONES a las que se llegó una vez culminado el trabajo de investigación, la BIBLIOGRAFÍA contiene todos los textos y fuentes de consulta que se utilizaron para sustentar el trabajo investigativo y los ANEXOS en donde se presentan la ficha resumen del proyecto y los formatos de las fichas de levantamiento de información, encuestas y entrevistas aplicadas.

d. Revisión de Literatura

Marco Teórico

Concepto de Distrito

“El concepto se utiliza para nombrar a las delimitaciones que permiten subdividir una región territorial para organizar la administración, la función pública y los derechos del tipo político y civil” (Fincowsky, 2009).

Creación del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

De acuerdo a la carta magna del Estado, se reconoce que “la administración pública es un servicio que se brinda a la colectividad, la cual está sujeta a principios como la eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (Constituyente, 2008, pág. 23).

En tales circunstancias y en atención al modelo de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública, se expide en la ciudad de Quito el acuerdo N° 00004921 de fecha 14 de julio del 2014, mediante el cual se definen acciones necesarias que permitan ejecutar el proceso de desconcentración y crear las Direcciones Distritales de Salud entre las que cuenta la Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud.

Funciones del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

La Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud, está encargada de acuerdo a la disposición emitida de coordinar, planificar, evaluar, controlar, gestionar, ejecutar los recursos de salud y del Hospital Básicos Saraguro.

Marco conceptual

Concepto de manual

De acuerdo con Fernández, Manuel en su obra análisis y descripción de puestos, 2013, es una “herramienta o instrumento de una organización que recoge lo más sustancial de una materia, de manera didáctica para facilitar su comprensión. Orienta y dirige a quien lo consulta en la realización o manejo”. (Fernández, 2013, pág. 12)

Según (Múnera, 2002, pág. 52), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

Otra definición que plantea (Diamond, 2010, pág. 123) de los manuales es la siguiente “... son un medio de comunicación muy especializada y

requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos...”.

En resumen, el manual es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución

Importancia del manual

Es muy importante establecer la información en manuales, los cuales son las guías básicas para realizar cada una de las actividades que se llevan a cabo en la institución.

Dicha importancia radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos se logra evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la institución. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde

su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por lo que representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Clasificación

De acuerdo con (Fincowsky, 2009, pág. 45), los manuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Por su naturaleza o área de aplicación:
 - Macro administrativos. - Son los documentos que contienen información de más de una institución.
 - Micro administrativos. - Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refiere a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.

- Por su contenido:
 - De organización. - Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.
 - De gestión de la calidad.- Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del

sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis, mejor, y referencias normativas.

- De Procedimientos. - Constituyen un documento técnico que influye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre si, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas de la organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y deficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

- De Historia de la Organización. - Estos manuales son documentos que refieren la historia de la organización, es decir su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales.

Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios.

- De Políticas. - También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sorben como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- De Puestos. - Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones.

Requisitos

Los manuales deben cumplir con ciertos requisitos, para que cumplan con sus objetivos y para que lleguen a ser efectivos. Estos requisitos son:

- ✓ Indicar el quién, cómo, cuándo, dónde y por qué, respecto a todos los procesos y todos los participantes.
- ✓ Producir información oportuna y utilizable para la administración en forma completa, concisa, clara y real.
- ✓ Ser panorámico o general para que pueda ser entendido por cualquier persona de la compañía.
- ✓ Ser flexible y rápidamente adaptable a cualquier cambio.
- ✓ Ofrecer oportunidades para que todos los funcionarios puedan participar en su realización, evaluación y mejoramiento.

- ✓ Ser didáctico, es decir, que posea los medios para que el personal pueda ampliar sus conocimientos y habilidades.

Definición de proceso

Se entiende como una serie de actividades secuenciales e interdependientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y contribuye a la satisfacción de una necesidad. De igual forma se define como: “Conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y materiales” (Iso, 2008, pág. 15)

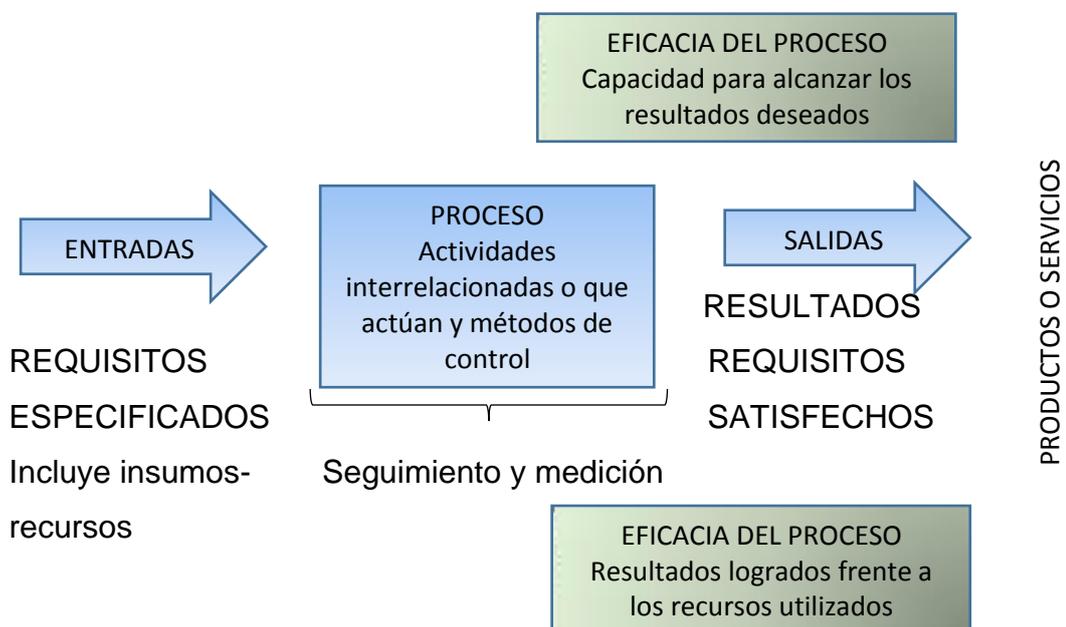
Para (Gómez Ceja, 2007), un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

El proceso se lo puede conceptualizar como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientados a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las

diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Figura 1. Componentes del proceso

De acuerdo a las Normas ISO 9000, los componentes del proceso son:



El comité técnico TC 176 de la ISO – Organización Internacional de Normalización encargado de la revisión de la ISO 9000:2000 desarrolló, luego de investigar cuáles eran los conceptos de calidad en uso por las organizaciones más prestigiosas alrededor del mundo, ocho principios gerenciales:

- Organización enfocada hacia el cliente

- Liderazgo
- Participación de las personas
- Orientación hacia los procesos
- Enfoque sistémico de gerencia
- Mejoramiento continuo
- Toma de decisiones basada en hechos
- Relación benéfica mutua con los proveedores

El desempeño de una organización puede mejorarse a través del uso del enfoque basado en procesos. Los procesos se gestionan como un sistema, mediante la creación y entendimiento de una red de procesos y sus interacciones, por esta razón es primordial realizar la metodología adecuada para su aplicación.

Se concluye que proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplea insumos, les agrega valor y suministra un producto o servicio a un cliente interno o externo. En otras palabras, “por proceso queremos decir sencillamente una serie de actividades que, tomada conjuntamente, producen un resultado valioso para el cliente”

Importancia de los procesos

Los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas, especialmente de las que basan

su sistema de gestión en la Calidad Total. Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas.

De acuerdo con (Vásquez, 2002, pág. 21), implementar procesos en una empresa ofrece soporte al modelo de negocio y al de operación de cada organización.

Las organizaciones han adoptado la administración de procesos como un marco de referencia para la realización y coordinación de sus actividades diarias.

Esta adquisición y nuevo modo de vida, ha ayudado a replantear y hacer más eficiente el uso y manejo de recursos en las empresas y con su implementación, una cadena de valor mejor soportada, logro de objetivos, evitar el retrabajo, mayor claridad en las actividades que corresponden a un rol, incremento de la calidad de producto/servicio y mayor satisfacción del cliente, por mencionar algunos beneficios del enfoque de procesos.

Hacer que una empresa opere con base en procesos o mejora de los mismos no es fácil, e implica reconocer si la organización tiene los conocimientos técnicos, herramientas y métodos adecuados para ejecutarlos, apoyo y autoridad de los directivos para incentivar la pronta

implementación, considerar la posible automatización de un proceso ya existente si es necesario y evaluar si hay apertura para cambiar el enfoque del sistema de medición del desempeño.

Sin embargo, vale la pena considerar este reto. La alineación a procesos es importante porque cuando se diseñan, se basan y alinean a los objetivos de cada organización, lo que ver con su modelo de negocio y garantiza que las empresas dejan de ser departamentos independientes y se transforman en sistemas integrados, a eso nos llevan los procesos.

Además, deberán ser gestionados de manera permanente y esto permite que se cuide el ritmo en la organización. Para facilitar esta actividad se han clasificado en Estratégicos, Tácticos y Operativos, cada tipo de proceso se gestionará por el rol que tenga la responsabilidad correspondiente.

Clasificación

Los procesos de la organización a decir de (Múnera, 2002, pág. 111), se pueden dividir en distintos tipos en función de la repercusión directa que tienen sobre el producto o servicio ofrecido.

Así, existen procesos cuyo mal funcionamiento afecta directamente al producto o servicio, que se denominarán Procesos Clave, aunque podrían

ser nombrados de cualquier otro modo. Los procesos clave son aquellos que tienen un alto impacto sobre los clientes y su satisfacción y/o conducen a la organización a alcanzar sus objetivos. Producen resultados que son estratégicamente importantes para el éxito de la organización.

Otros procesos, aunque no menos importantes, no tienen esos efectos tan inmediatos o, incluso, su fallo no se haría notar a corto o medio plazo sobre los productos y/o servicios de la organización. A estos últimos se les podría llamar Procesos de Apoyo o secundarios.

De acuerdo a las organizaciones, existe una gran diversidad en cuanto a la clasificación de procesos, encontrando algunas que los dividen en procesos directivos, operativos y de soporte, o en procesos estratégicos, fundamentales y de soporte y un largo etc. Lo cierto es que la norma no especifica ninguna clasificación. Ni tan siquiera dice que estos deban clasificarse de modo alguno. La única utilidad que se ha encontrado a lo largo de este estudio es la de identificar cuales deberán ser analizados con más detenimiento debido a la repercusión sobre la satisfacción del cliente.

Desde la óptica eminentemente administrativa, los procesos se clasifican en:

- Procesos gobernantes o de dirección: se denominan a los procesos gerenciales de Planificación y Control, entre estos tenemos por ejemplo a los procesos de:

- Planificación Financiera
- Desdoblamiento de la estrategia
- Procesos operativos, de producción o institucionales: sirven para obtener el producto o servicio que se entrega al cliente mediante la transformación física de recursos, ejemplo
 - Desarrollo de productos
 - Servicio al cliente
 - Formación profesional
- Procesos de apoyo (staff), habilitantes o de la empresa: tienen como misión contribuir a mejorar la eficacia de los procesos operativos. Aquí se incluyen los procesos:
 - Administrativo
 - Financiero
 - De gestión de recursos humanos
 - De mantenimiento, etc.

Definición de procedimiento

“El procedimiento es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin” (Koontz, 2012, pág. 45).

Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias

cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

Es común que los procedimientos crucen las fronteras departamentales. Por ejemplo, el procedimiento de tramitación de pedidos de una compañía involucrará casi indudablemente al departamento de ventas (a causa del pedido original), el departamento de finanzas (para la confirmación de la recepción de fondos y la aprobación de crédito al cliente), el departamento de contabilidad (para el registro de la transacción), el departamento de producción (dado que el pedido implica la producción de bienes o la autorización para extraerlos del almacén).

Es necesario precisar la relación entre procedimientos y políticas. La política de una compañía puede conceder vacaciones a los empleados; en los procedimientos establecidos para la instrumentación de esta política se determinará un programa de vacaciones para evitar interrupciones en el flujo de trabajo, se fijarán métodos y tasas para el pago de vacaciones, se especificarán los registros para asegurar que todos los empleados gocen de vacaciones y se explicitarán los medios para solicitar vacaciones.

Manual de Procesos

El manual de procesos a decir de Helguera y García en su obra manual práctico de la producción de la riqueza (2009), es una herramienta necesaria para el aseguramiento de la calidad en los servicios o productos que se ofrece en una empresa. Facilita la identificación de los elementos básicos de los procesos, especifica los procedimientos que lo integran, los insumos, los clientes o usuarios de los servicios o productos, los responsables del proceso, la normatividad, así como los indicadores de éxito que determina si el resultado de la dependencia está o no cumpliendo con los estándares de calidad especificados.

Hoy en día es prioritario contar con un instrumento que aglutine procesos, las normas, las rutinas y los formularios necesarios para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de manuales de procesos cuando un conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

Según Carlos Méndez, el manual de procesos es “una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente” (Mendez, 2010, pág. 34).

Es de resaltar, que el concepto anteriormente expuesto, es de vital importancia para esta investigación y por ende para la institución, ya que a partir de este se despliega cada uno de los procesos encaminados al fortalecimiento de la misma; se dará a la institución parámetros fundamentales para la toma de decisiones asertivas, planeación, organización, evaluación y posteriormente el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminados en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

Mapas de Procesos

El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos, a través de este tipo de gráfica podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que, sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo. “El mapa de proceso permite identificar claramente los individuos que intervienen en el proceso, la tarea que realizan, a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso” (Quintero, 2011, pág. 11).

También permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se requieren para completar el trabajo, si son paralelas o secuenciales. Los mapas de procesos se representan uno y cada uno de los procesos que componen un sistema, así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante gráficos en forma de mapas conceptuales los cuales representan los flujos de información.

Los mapas de procesos son útiles para conocer cómo se llevan a cabo los trabajos actualmente, analizar los pasos del proceso para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad, utilizar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo proyectos de mejoramiento del proceso, orientar a nuevos empleados, desarrollar formas alternas de realizar el trabajo en momentos críticos, evaluar, establecer o fortalecer los indicadores o medidas de resultados.

Manual de procedimientos

Según Gómez, en la página web, <http://www.gestiopolis> (2014), el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, que se crea para conseguir información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa.

Se propone implementar el manual de procesos y procedimientos para la Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud el cual da cumplimiento a las normas de prevención de riesgos del trabajo, por parte de los empleadores y trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social.

No hay que descuidar que el manual de procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

Por lo que requiere identificar y señalar ¿quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿para qué?, ¿por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Objetivos del manual de procedimientos

Según Gómez C. Guillermo, en su obra planeación y organización de empresas, 2007, los objetivos del manual de procedimientos son varios entre los más destacados están:

- ✓ Desarrollar y mantener una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de organización.

- ✓ Definir claramente las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- ✓ Contar con un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en conjunto.
- ✓ Poseer un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables, diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- ✓ Contar con un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- ✓ Tener un sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

Ventajas del manual de procedimientos

Para Minerva Reyes, en su propuesta de mejora para los procesos administrativos, 2009, las ventajas son:

- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Apoya en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describe en forma detallada las actividades de cada puesto de trabajo.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- ✓ Permite establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✓ Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✓ Facilita las labores de auditoría y evaluación del control interno.
- ✓ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Ayuda a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- ✓ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- ✓ Proporcionan una base firme para el diseño de sistema de control Interno de la entidad.

El control interno

Se entiende por control interno según Yuliana Quintero en su obra los puestos de trabajo, 2011, el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la Información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos de cada institución.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas aquellas que tengan responsabilidad del mando.

Ambiente de control

El ambiente de control está soportado y afectado por la conciencia de su personal, el cual es la esencia de cualquier entidad, este es el fundamento de los demás componentes del control interno, pues proporciona disciplina, integridad y la competencia de la gente, así como

sus atributos individuales y valores éticos en el ambiente en que opera la administración. El personal es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todos los procesos administrativos funcionan.

Evaluación del riesgo

Consiste en la identificación y análisis de riesgos relevantes que afectan el cumplimiento de los objetivos y la base para determinar que tales riesgos deben ser manejados. También se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar los riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como al interior de la misma.

La entidad se enfrenta a riesgos internos y externos que deben ser evaluados tales como: riesgos de mercado, crédito, liquidez, tipo de interés, operacional, legal, de fraude. El control de los riesgos requiere de identificación, medición, cuantificación y seguimiento de los mismos.

Actividades de control

Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar a las directivas administrativas que se estén aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad, a todas las unidades de la organización, incluyendo

autorizaciones, aprobaciones, segregación de funciones, delegaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad y protección de los bienes.

Información y comunicación

Contempla la necesidad de contar con sistemas de información y comunicación eficientes interrelacionados entre sí, para que la información sea debidamente identificada, capturada, procesada y comunicada al personal dentro del tiempo indicado, de tal forma que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Supervisión y monitoreo

Resalta la necesidad de que la gerencia coordine la revisión sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Teniendo en cuenta que todo proceso de control interno debe ser vigilado de forma continuada la supervisión debe llevarse a cabo por unidades internas o externas de tal forma que pueda lograrse la retroalimentación en el Sistema de Control Interno.

Producto

Resultado concreto que genera un proceso para alcanzar su objetivo más inmediato. Puede ser un bien, un servicio, cambios en calidad, cambios de eficiencia, etc.

Servicios públicos:

Medio por el cual el Estado cumple los fines esenciales de servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes constitucionales.

Servidores públicos:

Son los miembros de las instituciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

Estructura orgánica

B.J. Dodge, ANTHONY William y GALES, Lawrence, en la Teoría de la Organización un Enfoque Estratégico Sexta Edición 2003, manifiestan: La Estructura Orgánica se define como la suma total de las formas en las que una organización divide su mano de obra en tareas y su posterior coordinación

La organización dentro de una empresa permite organizarse de tal manera que cada individuo conozca y sea responsable de las funciones a él asignadas de acuerdo al puesto que desempeña, además permite coordinar los procedimientos que debe desarrollar para ejecutar las

tareas y los resultados que debe alcanzar; de esta manera se reducen las dificultades al asignar responsabilidad, se logra fluidez en el sistema de comunicación y toma de decisiones que promueven el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Importancia de la organización

De acuerdo con ARELLANO, Rolando en comportamiento del empresario en el ámbito latinoamericano (2010), sostiene que la organización es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos, ya que suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

En una empresa es de suma importancia la organización ya que brinda herramientas técnicas para lograr los objetivos con menor esfuerzo y mayor rapidez, además permite delimitar funciones y responsabilidades para evitar que la misma actividad este siendo ejecutada por dos o más personas, esto nos ayuda a que las actividades sean cumplidas eficaz y eficientemente sin duplicar esfuerzos.

Importancia de la estructura organizacional

La importancia que reviste la estructura organizacional es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y

sus recursos están a cambios constantes (expansión, contracción nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización. Así para Koontz, Harold, en su obra *Administración una perspectiva global*, 2012, la importancia reviste en:

- a. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de un grupo social.
- b. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo.
- c. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- d. Reduce o elimina la duplicación de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Mediante la estructura organizacional se realiza una cimentación y ordenamiento de las unidades administrativas de una institución y la relación que guardan entre sí, dicho de otra manera, se refiere a la forma en que se divide, agrupan y coordinan las actividades de la empresa para beneficiar todos los actores de una institución

Tipos de organizaciones

La Tipología de las organizaciones es el medio por el cual se puede definir la estructura más adecuada para el logro de los fines o metas de cualquier organismo social. (Gómez Ceja, 2007, pág. 125)

Las organizaciones son heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que hay que tomar en cuenta al momento de decidir qué tipo es el más conveniente para el logro de los objetivos tomando en cuenta su estructura, objetivos y principales características se dividen en: organizaciones según sus fines, Organizaciones según su formalidad y Organizaciones según su grado de centralización.

Organizaciones según sus fines

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

- a) **Organizaciones con fines de lucro.** - Llamadas empresas, a este grupo de organizaciones pertenecen aquellas que como uno de sus principios sino el único generar una determinada rentabilidad o ganancia para sus propietarios o propietario.
- b) **Organizaciones sin fines de lucro.** - Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. son ejemplos de este tipo de organizaciones.

Organizaciones según su formalidad

Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

a) La organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Las organizaciones formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

- **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal.
- **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de

las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

- **Organización Línea-Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.
- **Comités:** Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

b) Organizaciones Informales: Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de

decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas.

Organizaciones según su grado de centralización

Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

- a. **Organizaciones Centralizadas:** En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores.
- b. **Organizaciones Descentralizadas:** En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles.

Muchas veces se confunde descentralización con informalidad y esto no es así ya que pueden existir instituciones descentralizadas y muy formales como también centralizadas e informales.

Organigramas

Según Franklin, B. en organigramas y métodos un enfoque competitivo, 2002, un organigrama es la representación gráfica de la estructura

orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

Por su parte, Vásquez, Víctor (2002) sostiene que: “Es esencialmente una representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad” (Vásquez, 2002, pág. 67).

Los organigramas son la representación gráfica de las organizaciones en su conjunto o de uno de sus departamentos, es decir, constituyen la graficación de la estructura orgánica de una institución con sus servicios órganos y puestos de trabajo y sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad, por lo tanto, son un medio simplificado de información que posibilita el reconocimiento del campo de acción y las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran.

Objetivos de los organigramas

El objetivo de los organigramas, según Franklin, B., es: “presentar en forma gráfica las principales funciones y líneas de autoridad de una organización” (Franklin, 2002, pág. 55).

Al ser el organigrama un instrumento resumen de todas las funciones y líneas de autoridad y responsabilidad, se lo debe estructurar de tal

manera que se convierta en la carta de presentación de la organización, y que brinde la oportunidad de tener en forma corta y clara como se encuentra dividida y organizada la empresa.

Clases de organigramas

Existe algunas propuestas para clasificar los organigramas en este trabajo vamos a analizar lo que consideramos los más importantes.

Por su amplitud y complejidad de las empresas, se clasifican en:

- a) Organigramas Maestros. - Estos muestran la estructura completa, dando a simple vista un panorama de todas las relaciones entre los departamentos.
- b) Organigramas Suplementarios. - Estos muestran un solo departamento o uno de los componentes principales y ofrecen detalles sobre relaciones, autoridades y obligaciones de este departamento.

Por la forma de presentación se clasifican de la siguiente manera:

- a. Organigramas Verticales: En estos las jerarquías supremas se presentan en la parte superior, ligados por líneas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a las demás jerarquías que se colocan hacia abajo a medida que decrece su importancia

- b. Organigramas Horizontales: Colocan las jerarquías supremas a la izquierda y los demás niveles hacia la derecha de acuerdo con su importancia.
- c. Organigramas Circulares: Como su nombre lo indica, se encuentran formados por círculos concéntricos, correspondiendo el central a las autoridades máximas, y en su alrededor se encuentran otras que se le harán más o menos alejados en razón de su jerarquía.

<

Por su contenido, se clasifican en:

- a. Integrales: Es la representación gráfica de todas las unidades administrativas de una organización, así como sus relaciones de jerarquía o dependencia
- b. Funcionales: incluyen el diagrama de organización, además de las unidades y sus interrelaciones, las principales funciones que tienen asignadas las unidades
- c. De Puestos, Plazas y Unidades: Indica, para cada unidad consignada, las necesidades en cuanto a puestos, así como el número de plazas existentes o necesarias. También pueden considerar el nombre de las personas que ocupan las plazas.

Por el fin se clasifican en:

- a. Informativo: Da una visión general de la macro estructura de la empresa que comprende las grandes unidades administrativas

- b. Analítico: Ayuda al especialista a encontrar defectos, explicar modificaciones, es más detallada, además permite un análisis completo de las funciones que ejercen las unidades administrativas.
- c. Reales: Se levantan para efectuar cambios, análisis, reformas y para orientar en mejor forma la situación de una institución, con relación a la estructura de carácter legal.
- d. Legales: Se basa en la organización para su funcionamiento y formación, constituyendo una guía para directivos y administradores dando la jerarquía, autoridad y funciones dentro de la institución.

Por el contenido presentan la siguiente clasificación:

- a) Estructural: Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer sus unidades administrativas, la relación de dependencia que existe entre ella, permitiendo apreciar la organización de la empresa como un todo.
- b) De posición o personal: Constituye una variación del organigrama estructural y sirve en forma objetiva, la distribución del personal en diferentes áreas administrativas.

Niveles jerárquicos

De acuerdo con Vásquez, 2002, “los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico,

diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad, en la jurisdicción que tienen y en el tamaño de sus actividades” (Vásquez, 2002, pág. 79)

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad, esto no solamente depende de las funciones que debido a ello existe sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, un presidente posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad

e. Materiales y Métodos

En la realización de la presente investigación se utilizaron los siguientes materiales, métodos y técnicas de investigación:

Materiales:

- Computador portátil
- Impresora multifunción
- Internet banda ancha
- Calculadora
- Papel boom (Resma)
- Cuaderno
- Esferográfico
- Lápiz
- Borrador
- Memory Flash
- Anillados
- Folletos
- Carpetas

Métodos:

Un método constituye un patrón flexible a seguir por el investigador con la finalidad de conocer las particularidades de un objeto.

La flexibilidad de este patrón permite adaptar las técnicas investigativas a la naturaleza misma de cada estudio. Desarrollo de las fases del método, se complementa con un conjunto de apartados formales que buscan presentar el estudio de tal manera que este sea inteligible.

Los métodos utilizados para la presente investigación son los siguientes:

Método inductivo: Este método es aquel que va de lo particular a lo general, se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos.

Con la ayuda de este método se recopiló la información en forma general expresada en el marco conceptual, el cual permitió la interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas y las entrevistas

Método deductivo: Es aquel método que va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas.

A través de este método se logró la elaboración del Manual de Procesos Administrativos para el Distrito 11D08 Saraguro Salud, así como para la emisión de las respectivas conclusiones.

Método analítico: El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Se lo utilizó para establecer la propuesta en cuanto a la organización institucional se refiere, determinando los niveles de jerarquía de los diferentes puestos de trabajo en el Distrito.

Método descriptivo: Es aquel método que permite la recolección, organización y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.

Se empleó para detallar la realidad de escenario investigado en lo que respecta a la problematización del mismo, por lo que se usaron técnicas que permitieron la descripción más cercana a la realidad.

Método estadístico: El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. El manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la problemática general de investigación.

Con este método se logró procesar la información recolectada en la ficha de evaluación de desempeño mediante la elaboración de cuadros y representaciones gráficas.

Técnicas:

La encuesta: Es la técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Se la empleó para la obtención de información confiable, fue aplicada a los 15 funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud con la finalidad de obtener datos reales los cuales mediante la interpretación y análisis de cada una de las preguntas se logró determinar la propuesta alternativa. Según el anexo 2.

La entrevista: La entrevista, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto.

Esta técnica se aplicó con el apoyo de un cuestionario de preguntas con la finalidad de obtener la información del entrevistado, que en este caso fue el Director Distrital quien proporcionó la información necesaria para

detectar los factores internos y problemas que tiene la institución en cuanto a la necesidad de contar con un manual de procesos y procedimientos para la planta administrativa del Distrito 11D08 Saraguro-Salud. Según el anexo 3.

La observación: La observación es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.

Esta técnica se la utilizó para detectar los procesos y procedimientos para la planta administrativa, a través de una ficha de identificación de procesos del Distrito 11D08 Saraguro-Salud. Según anexo 6.

f. Resultados**DISTRITO 11D08 SARAGURO SALUD****Diagnóstico del Distrito 11D08 Saraguro-Salud****Datos de la institución:**

Nombre: Distrito 11D08 Saraguro Salud

Ubicación Geográfica: El Distrito 11D08 se encuentra ubicado en la ciudad de Saraguro, perteneciente al cantón Saraguro, el cual está ubicado en el Norte de la provincia de Loja y al sur del Ecuador, cuya superficie es de 1080.70 Km² (108270.25 ha); es uno de los cantones más extensos de la provincia de Loja, se ubica a 64 Km de la cabecera provincial.

Los puntos extremos del cantón en coordenadas UTM (WGS84, zona 17s) son:

Norte 672200 9632792

Sur 700592 9588789

Este 711754 9599870

Oeste 666942 9601326

Su altura varía desde 1000 - 3800 msnm, ocupa una superficie de 108270,25 ha, el 10,02% de la superficie provincial. Su cabecera cantonal es Saraguro se encuentra a una altitud de 2485 msnm.

Reseña histórica del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

De acuerdo a la carta magna del Estado, se reconoce que “la administración pública es un servicio que se brinda a la colectividad, la cual está sujeta a principios como la eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (Constituyente, 2008).

En tales circunstancias y en atención a la modelo de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública, se expide en la ciudad de Quito el acuerdo N° 00004921 de fecha 14 de julio del 2014, mediante el cual la Ministra de Salud en ejercicio de las facultades

conferidas por los artículos 151 y 154 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador y por el artículo 17 del Estatuto de Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, se definen acciones necesarias que permitan ejecutar el proceso de desconcentración en la Zona 7 conformada por las provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe, creando las Direcciones Distritales de Salud entre las que cuenta la Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud.

Funciones del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

Misión. - Es la Institución que ejerce plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad en el Distrito 11D08 – Saraguro – Salud.

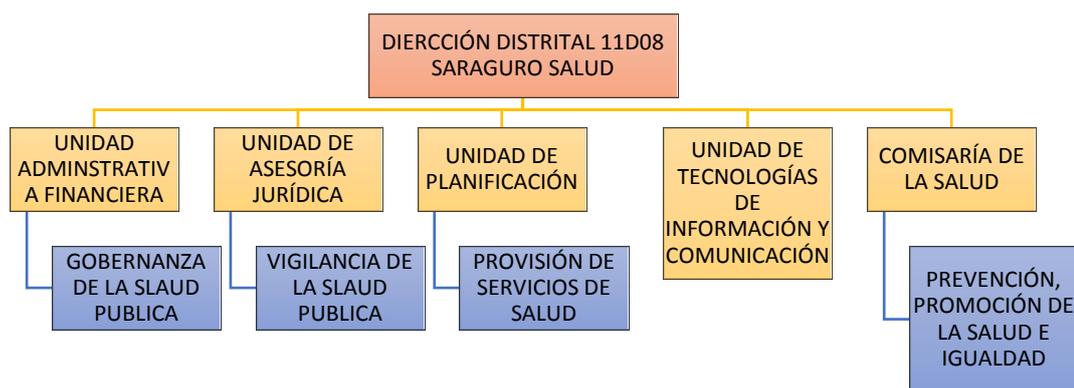
Visión.- Ejercer como Autoridad Sanitaria Cantonal, la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana a través de la gobernanza, vigilancia de la salud pública, provisión de servicios de atención integral, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología y la articulación de los actores del

sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud en el Distrito 11D08 – Saraguro – Salud.

La Dirección Distrital 11D08 Saraguro-Salud, está encargada de acuerdo a la disposición emitida de coordinar, planificar, evaluar, controlar, gestionar, ejecutar los recursos de salud y del Hospital Básicos Saraguro.

Estructura organizacional actual del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

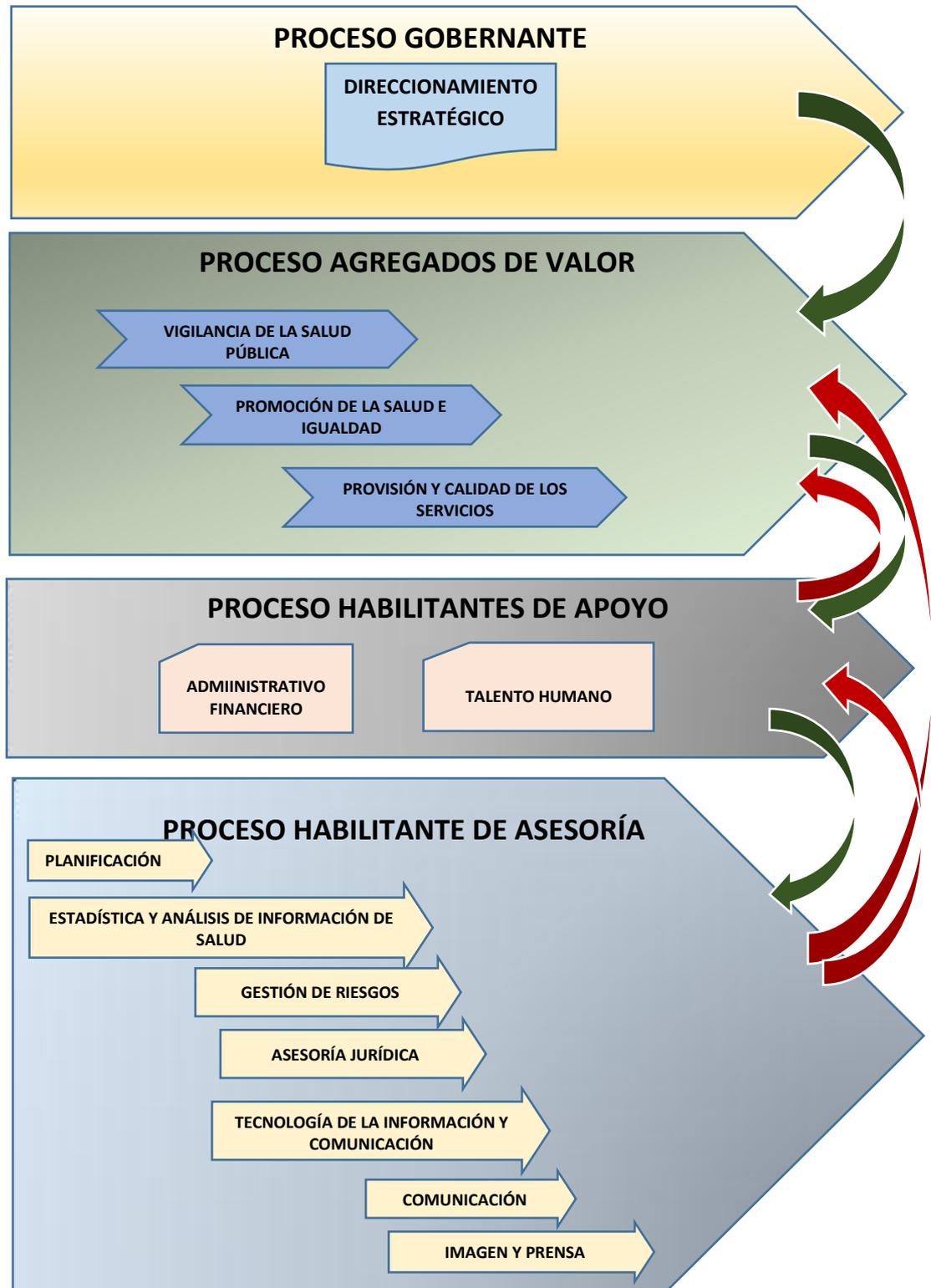
Gráfico N° 1: Estructura organizacional



FUENTE: Distrito 11D08 Saraguro Salud

ELABORACIÓN: El Autor

Gráfico N° 2: Mapa de procesos



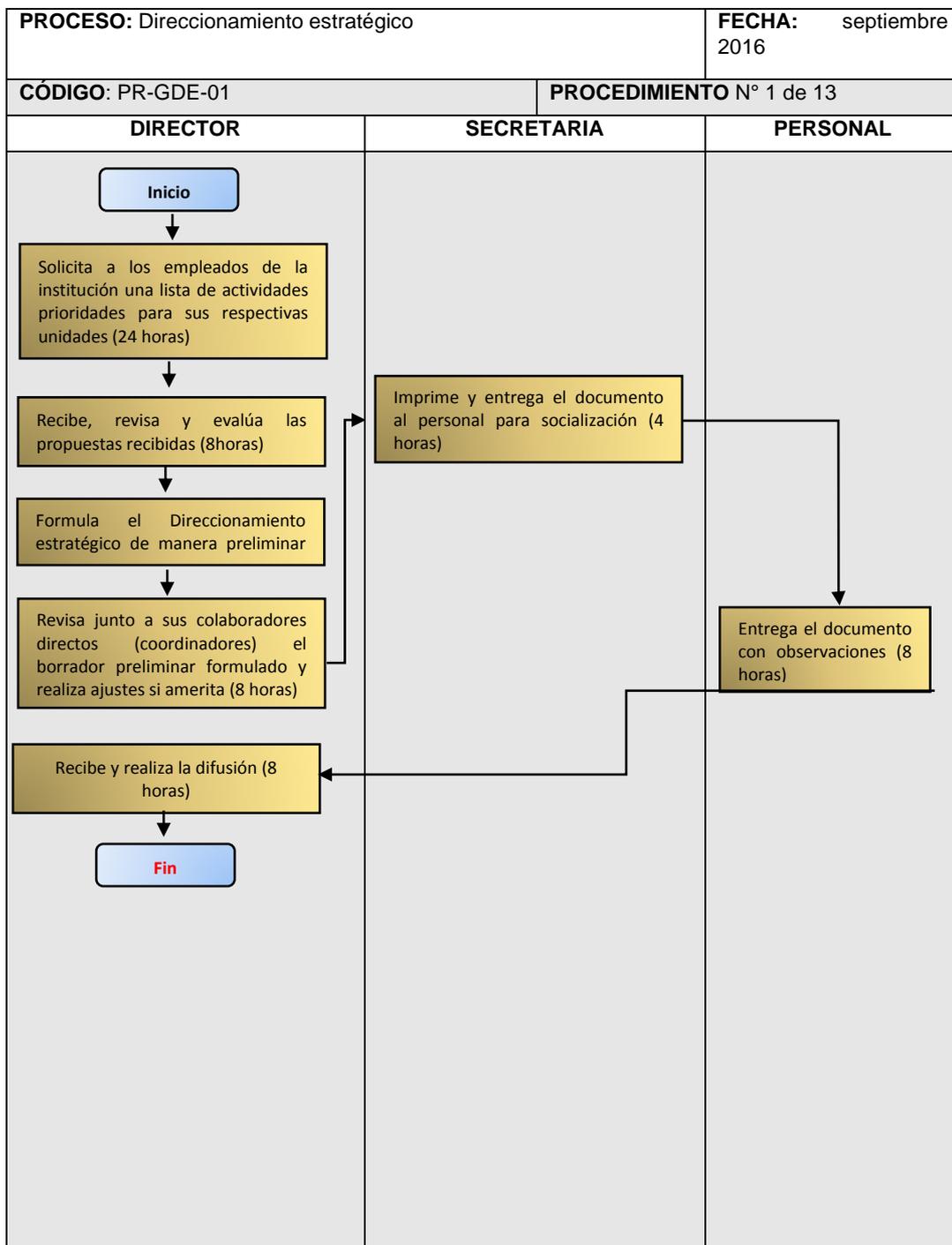
Resultados de las fichas de levantamiento de procesos

CUADRO N° 1

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 1
NOMBRE DEL PROCESO: Proceso de direccionamiento estratégico
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Dirección
RESPONSABLE DEL PROCESO: Director
PROPOSITO DEL PROCESO: Garantizar el logro de los objetivos del Distrito, mediante la programación de las actividades en el tiempo conforme las prioridades y el presupuesto asignado.
PRODUCTO: Cumplimiento de la programación de actividades y manejo adecuado de recursos presupuestales
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita a los colaboradores actividades prioritarias 2. Recibe evalúa propuestas recibidas 3. Realiza la planificación estratégica 4. Imprime y socializa el documento 5. Fotocopia y difunde la planificación estratégica

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 3: Flujograma del proceso: Direccionamiento estratégico



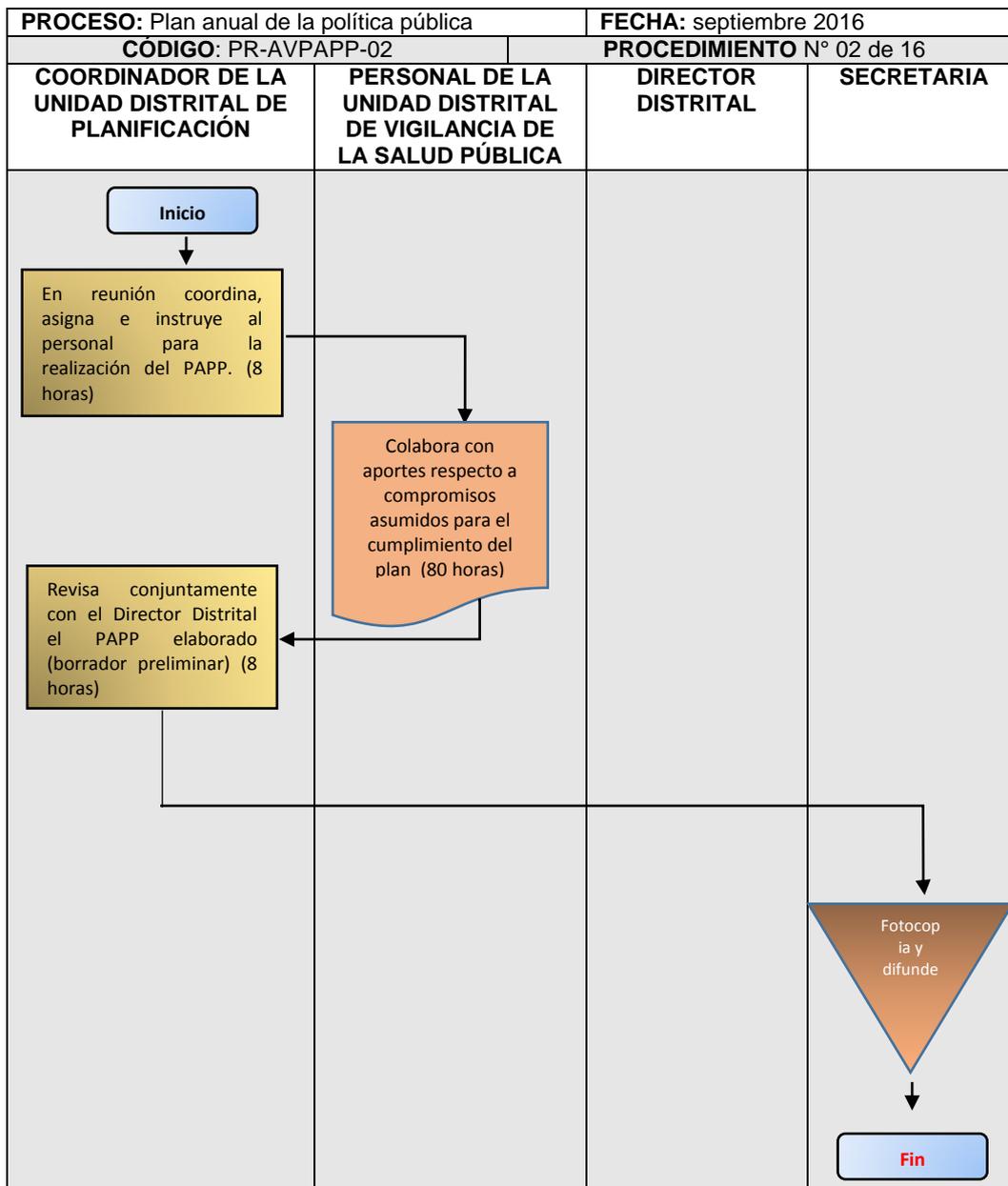
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 2

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 2
NOMBRE DEL PROCESO: Vigilancia de la salud pública
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de vigilancia epidemiológica RESPONSABLE DEL PROCESO: Director, Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia para la salud.
PROPOSITO DEL PROCESO: Elaborar una estrategia eficaz para la correcta aplicación de la vigilancia de la salud pública.
PRODUCTO: Difusión del proceso de vigilancia de la salud pública en la institución y comunidad
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
2. Colaboradores
3. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
4. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 4: Flujograma del subproceso: Plan Anual de la Política Pública



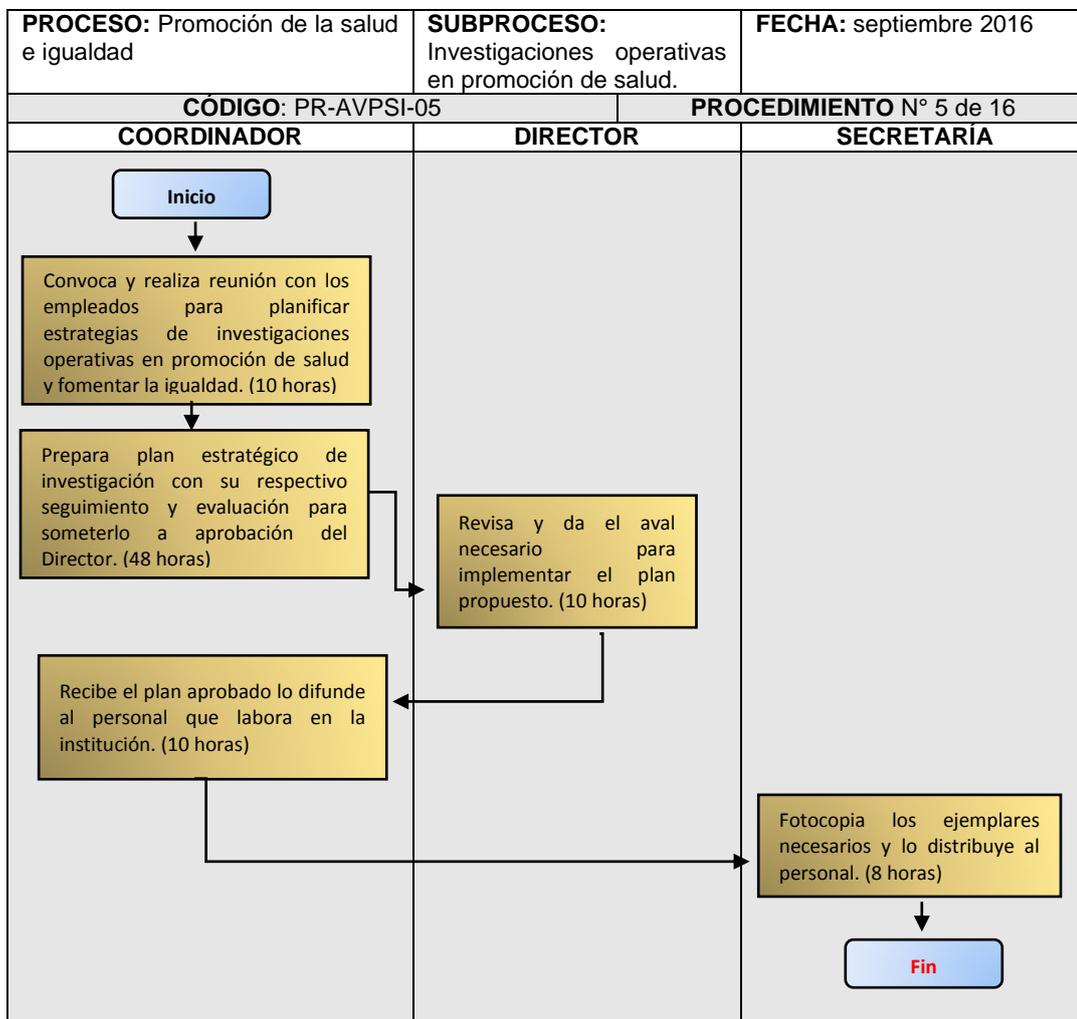
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 3

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 3
NOMBRE DEL PROCESO: Promoción de la salud e igualdad
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
PROPOSITO DEL PROCESO: Desarrollar investigaciones operativas en promoción de salud con la finalidad de promocionar la salud e igualdad.
PRODUCTO: Promoción de la salud e igualdad.
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
2. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 5: Flujograma del subproceso: Investigaciones operativas en promoción de salud.



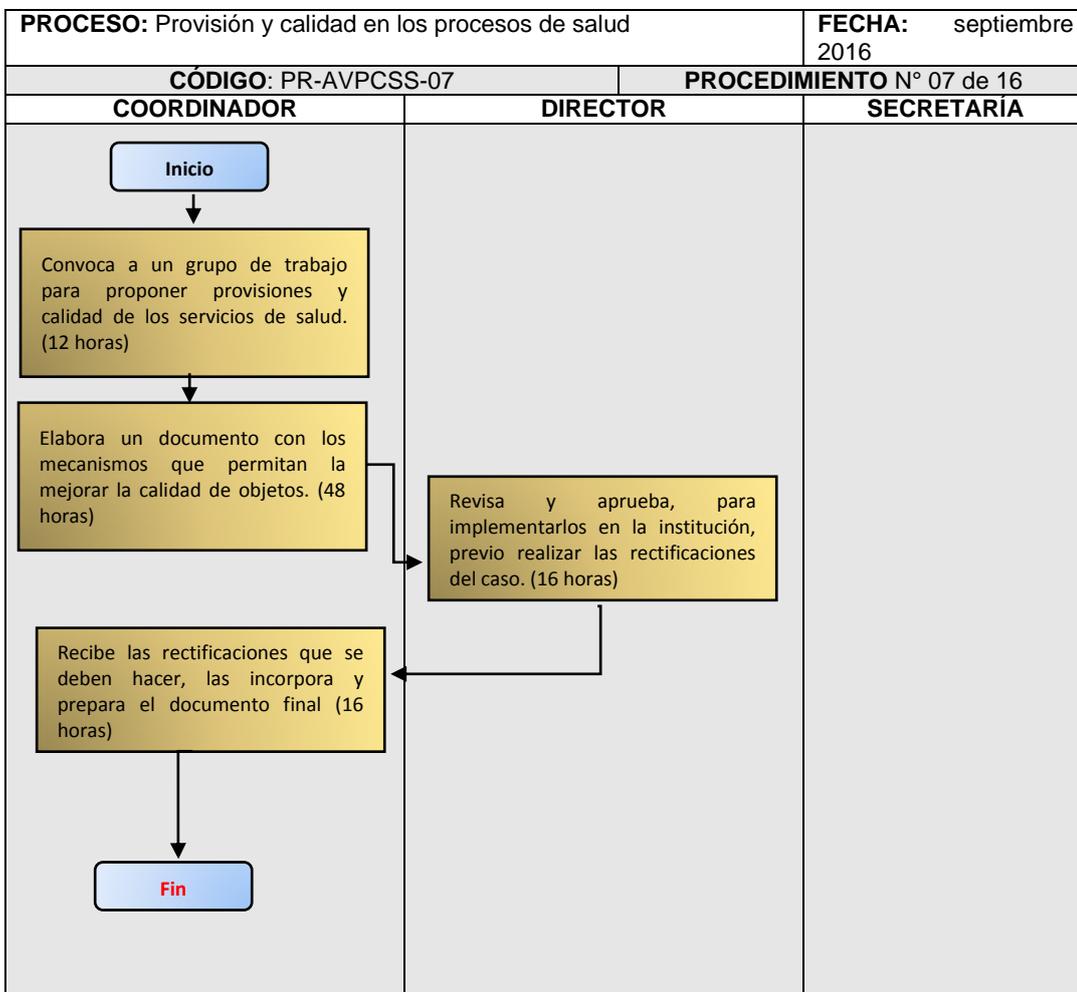
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 4

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 4
NOMBRE DEL PROCESO: Provisión y calidad de los servicios de salud
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de atención integral y provisión de servicios de salud
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
PROPOSITO DEL PROCESO: Determinar la provisión y calidad de los servicios de salud que ofrece el Distrito.
PRODUCTO: Contar con servicios de salud de calidad.
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
2. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 6: Flujograma del proceso: Provisión y calidad en los servicios de salud.



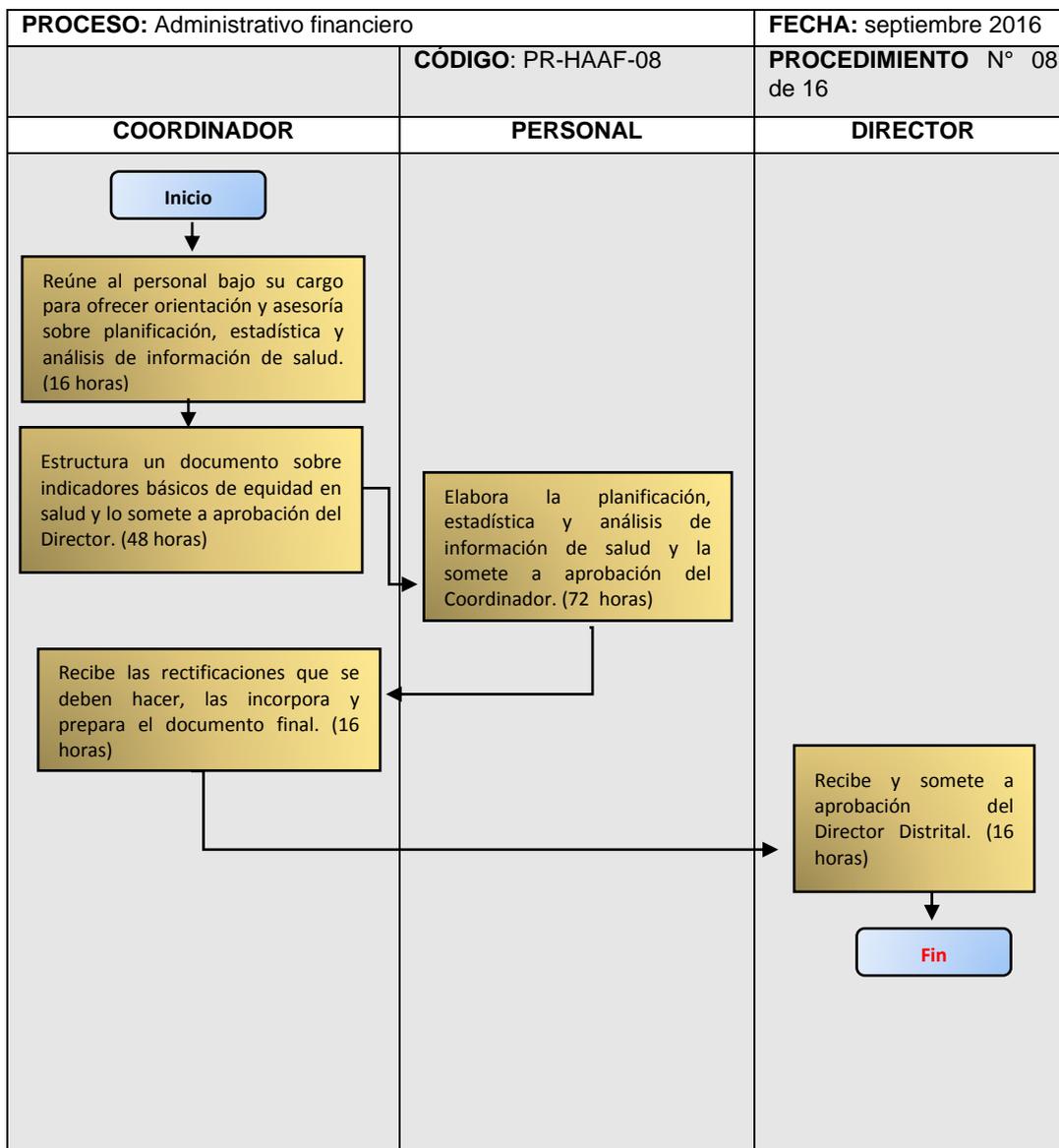
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 5

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 5
NOMBRE DEL PROCESO: Administrativo financiero
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad Administrativa Financiera
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera.
PROPOSITO DEL PROCESO: Determinar la normativa en base a las responsabilidades de la Unidad de talento humano, financiero y administrativa del Distrito.
PRODUCTO: Contar con una normativa base que regule las responsabilidades de la Unidad de Talento Humano, financiero y administrativa
USUARIO: Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
2. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 7: Flujograma del subproceso: Administrativo Financiero



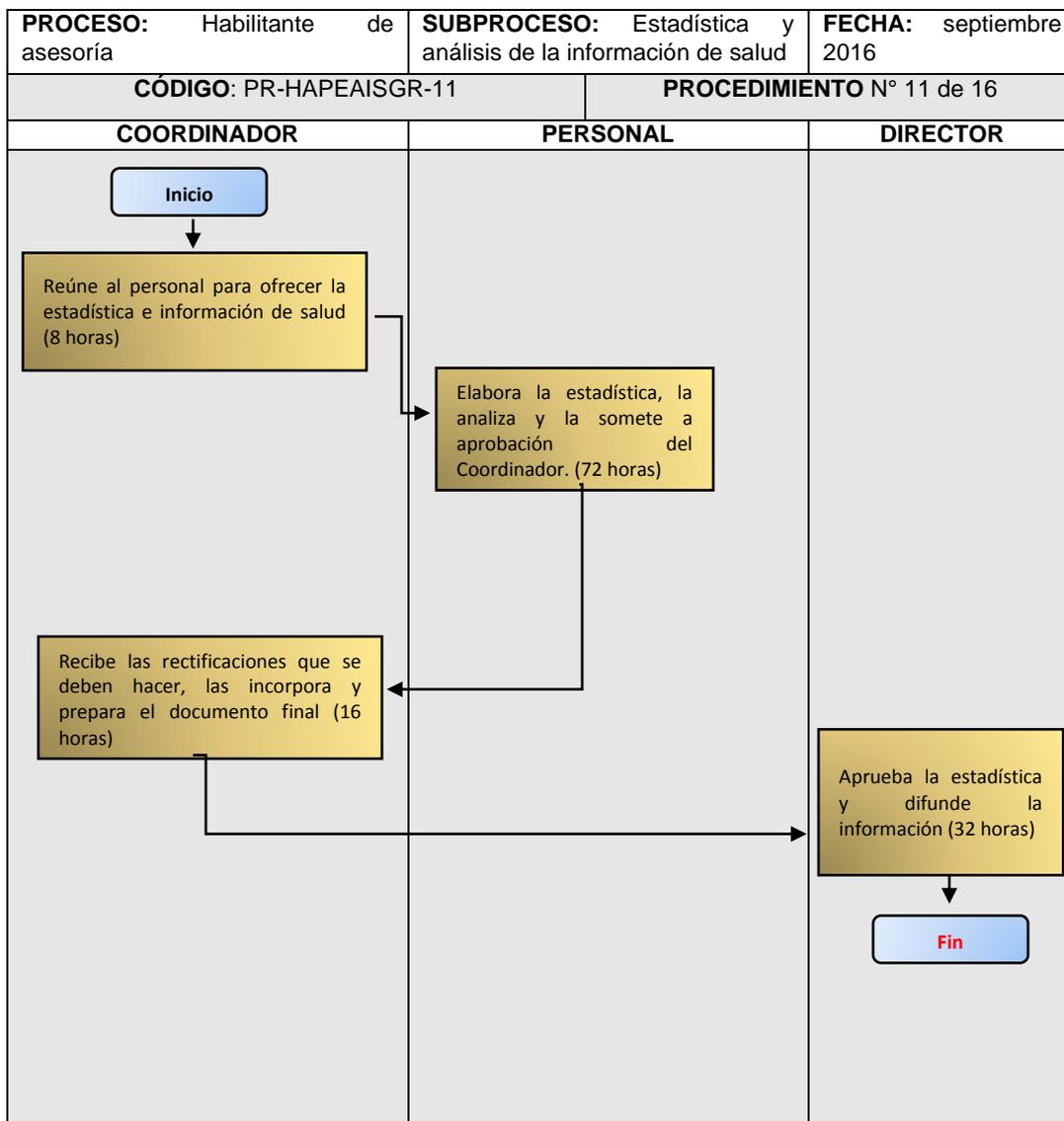
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 6

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 6
NOMBRE DEL PROCESO: Planificación estadística y análisis de información de salud y gestión de riesgos
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de planificación
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
PROPOSITO DEL PROCESO: Orientar la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.
PRODUCTO: Contar con la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
2. Personal de la Unidad Distrital de planificación
3. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
4. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
5. Director Distrital

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 8: Flujograma del subproceso: Estadística y análisis de la información de salud.



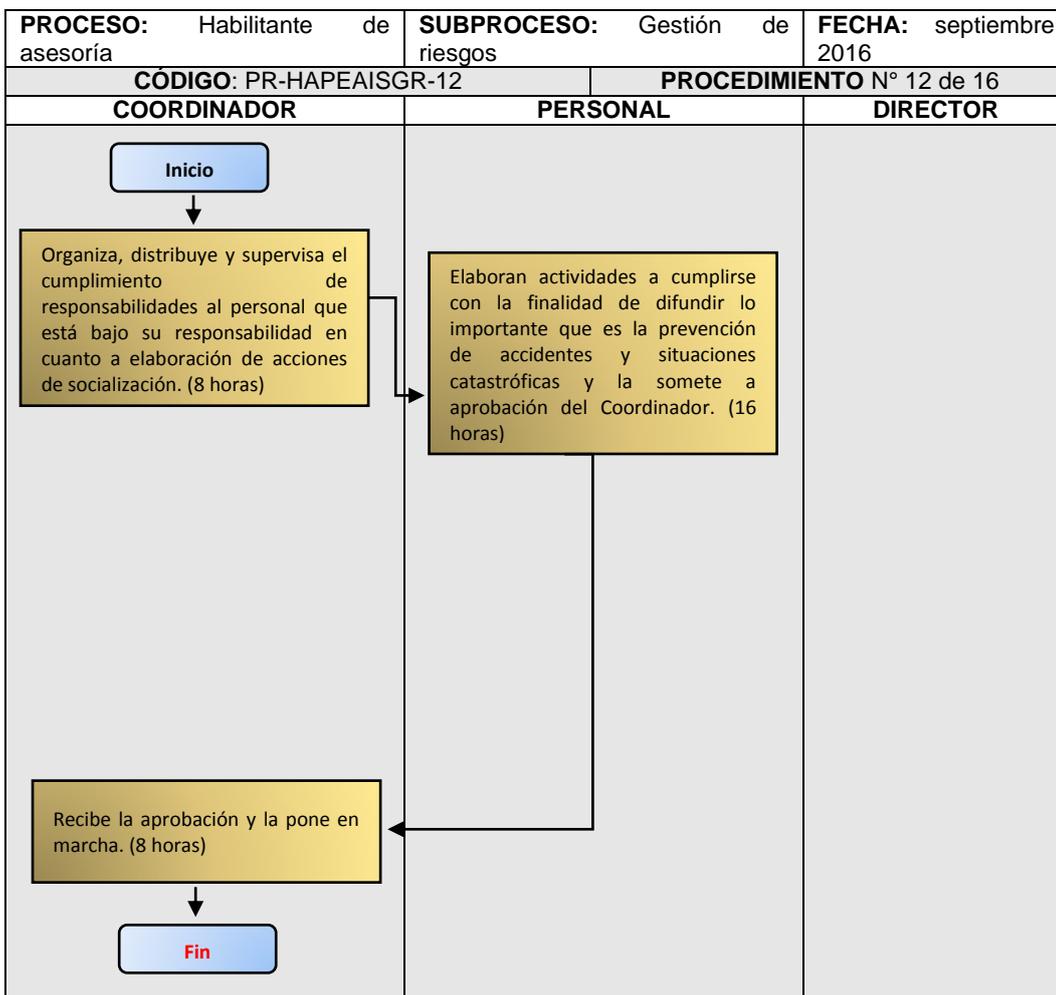
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 7

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 7
NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de riesgos
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de planificación
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
PROPOSITO DEL PROCESO: Organizar y difundir las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas.
PRODUCTO: Contar con una orientación de las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
2. Personal de la Unidad Distrital de planificación
3. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
4. Director Distrital
5. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 9: Flujograma del subproceso: Gestión de riesgos.



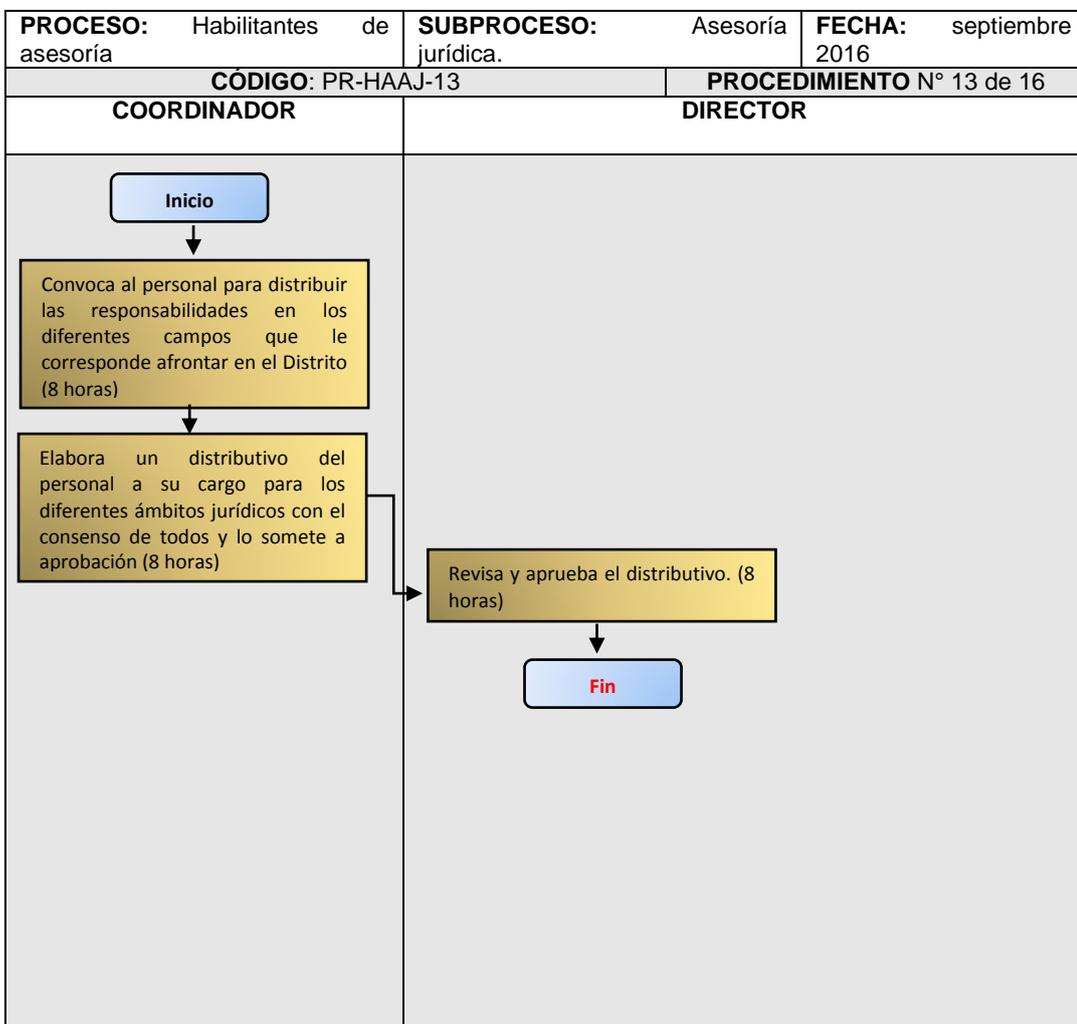
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 8

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 8
NOMBRE DEL PROCESO: Asesoría jurídica
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de asesoría jurídica
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
PROPOSITO DEL PROCESO: Asesorar en los campos Contenciosos administrativos, recursos, acciones constitucionales laborales, civiles, especiales, penales, defensoría, mediación y arbitraje que se le presenten al Distrito.
PRODUCTO: Contar con la asesoría legal correspondiente en casos meritorios
USUARIO: Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
2. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 10: Flujograma del subproceso: Contenciosos administrativos, recursos, acciones constitucionales laborales, civiles, especiales, penales, defensoría, mediación y arbitraje.



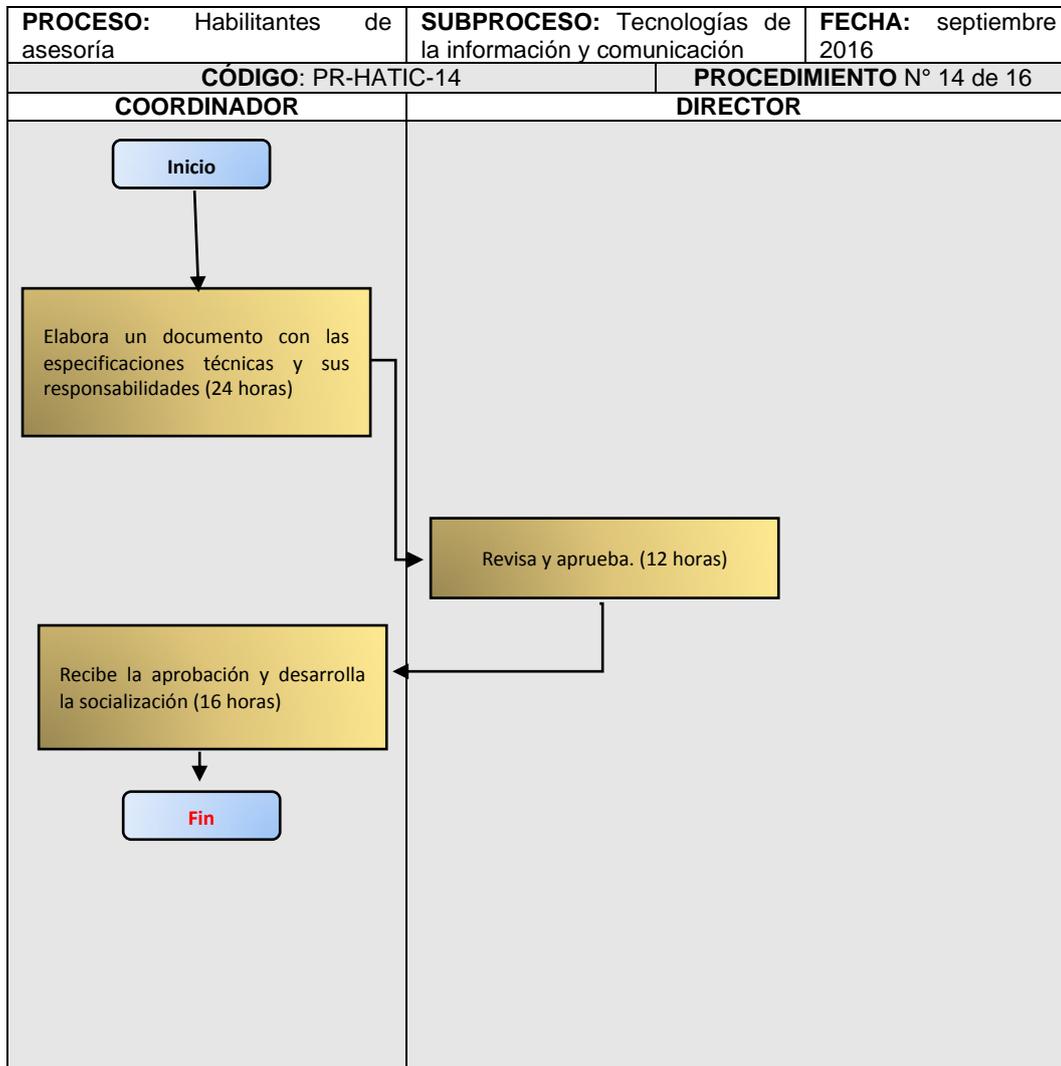
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 9

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 9
NOMBRE DEL PROCESO: Tecnología de información y comunicaciones
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
PROPOSITO DEL PROCESO: Establecer las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en el Distrito
PRODUCTO: Contar con recursos tecnológicos
USUARIO: Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones
2. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 11: Flujograma del subproceso: Aplicaciones de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos



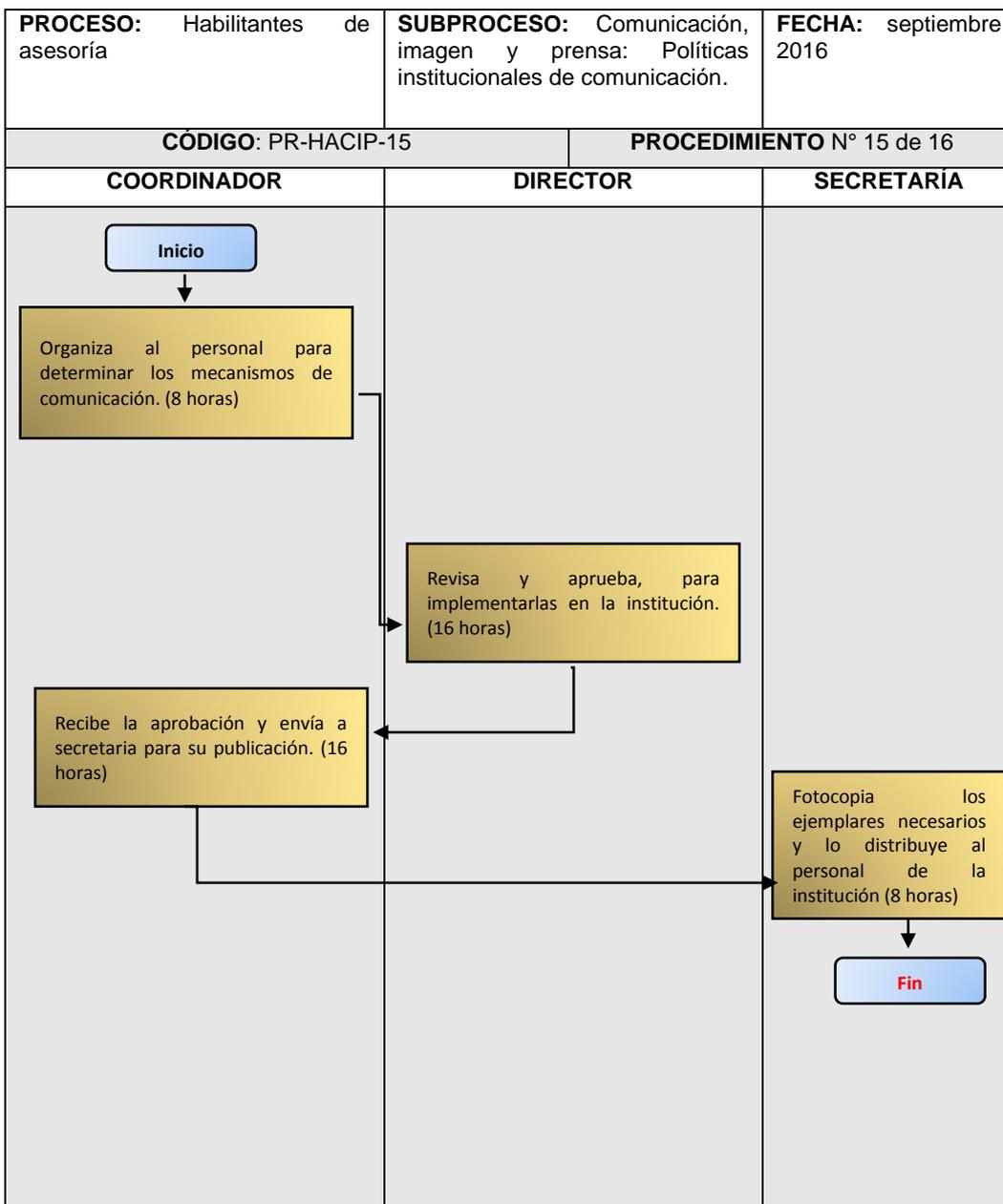
Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 10

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 10
NOMBRE DEL PROCESO: Comunicación, imagen y prensa
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de Comunicación, Imagen y Prensa
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa.
PROPOSITO DEL PROCESO: Determinar las políticas institucionales de comunicación que ofrece el Distrito
PRODUCTO: Contar con políticas de comunicación
USUARIO: Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
2. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 12: Flujograma del subproceso: Comunicación



Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Pregunta N° 1: ¿Considera Ud. que se ve claramente reflejada la misión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definida, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?

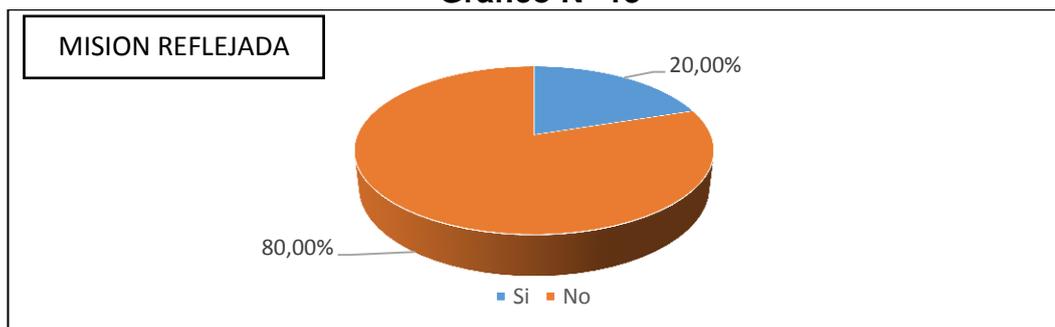
Cuadro N° 13 Misión reflejada

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	20%
No	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 13



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 80% de funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud estima que la misión de la institución no se ve reflejada, en las políticas institucionales. Lo que demuestra la necesidad de crear una misión clara de identificar o establecer políticas y estrategias definidas en torno a ellas. Por los resultados obtenidos se puede manifestar que los funcionarios de la institución investigada no están de acuerdo con la misión institucionales por las razones que se han señalado anteriormente.

Pregunta N° 2

¿Considera Ud. que se ve claramente reflejada la visión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definida, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?

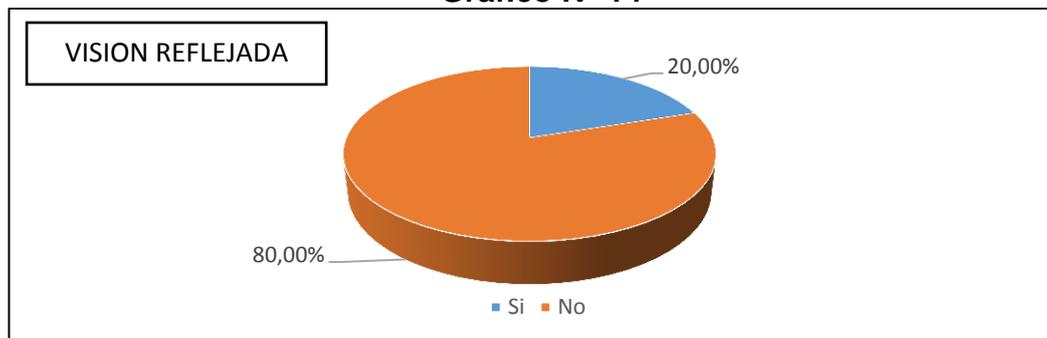
Cuadro N° 14 Visión reflejada

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	20%
No	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 14



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 80% de encuestados del Distrito 11D08 Saraguro-Salud estiman que la visión de la institución no se ve reflejada, en las políticas institucionales. Por lo que es necesario proponer una visión objetiva que favorezca el cumplimiento de políticas y estrategias que vayan en beneficio de la institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede señalar que los encuestados no están de acuerdo con la visión institucional debido a las razones señaladas.

Pregunta N° 3

¿Considera Ud. que se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la institución y los asuman en su trabajo diario?

Cuadro N° 15 Valores y criterios de calidad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13,33%
No	13	86,67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 15



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Se identifica un 86,673% del personal que considera no se hacen los esfuerzos suficientes para aceptar los valores y criterios de calidad de la institución. Siendo esto un antecedente para la creación del Manual de Procesos y Procedimientos.

Pregunta N° 4

¿Considera Ud. que se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?

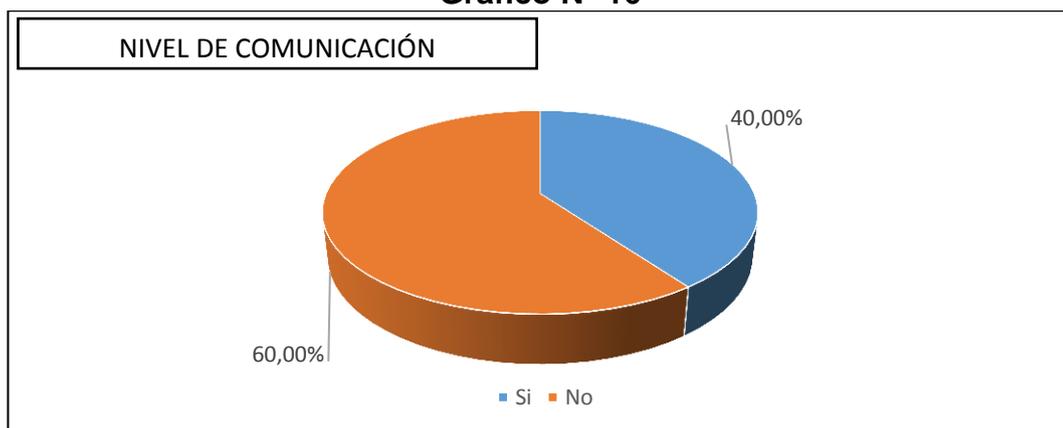
Cuadro N° 16 Nivel de comunicación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	40%
No	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 16



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 60% del personal encuestado manifiestan que no hay un buen nivel de comunicación, por lo que no son informados oportunamente de las actividades y decisiones tomadas, además sus opiniones no son tomadas en cuenta, lo que muestra la falta de un proceso de Gestión de Comunicaciones

Pregunta N° 5

¿Considera Ud. que se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los colaboradores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la institución?

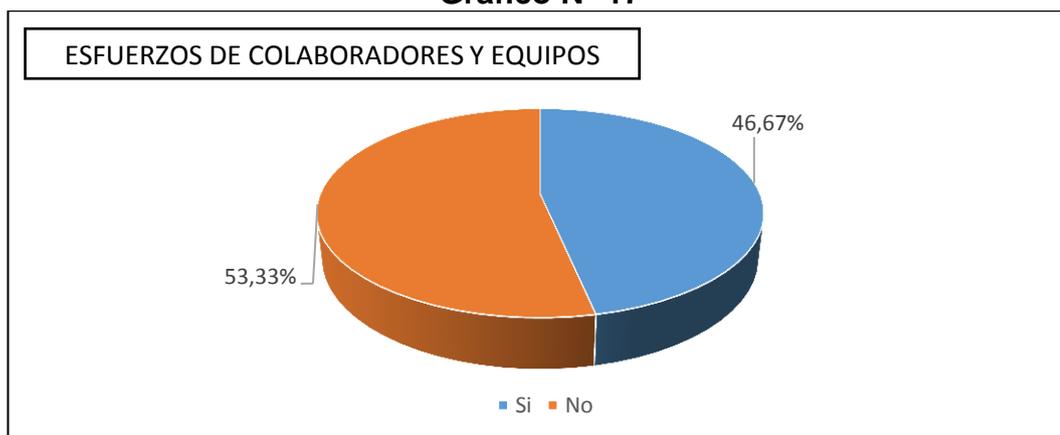
Cuadro N° 17 Esfuerzos de colaboradores y equipos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	46,67%
No	8	53,33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 17



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Según el 53,33% de encuestados no se tienen en cuenta los esfuerzos de los equipos de trabajo a la hora de cumplir con la misión de la institución. Lo que identifica la falta de un plan de incentivos al personal, una gestión de talento humano.

Pregunta N° 6

¿Considera Ud. que se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que el Distrito 11D08 Saraguro-Salud la pueda utilizar para la toma de decisiones?

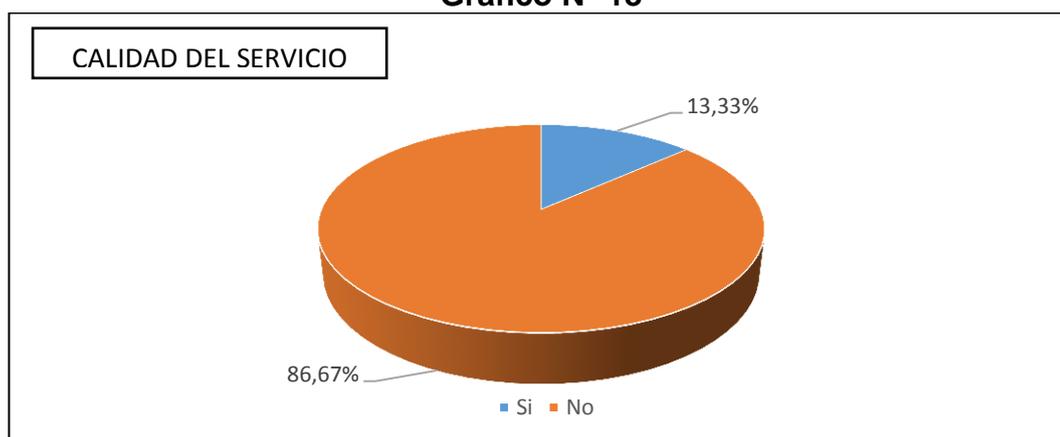
Cuadro N° 18 Calidad del servicio

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13,33%
No	13	86,67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 18



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 86,67% del personal correspondiente a 13 personas, manifiestan que el Distrito no realiza recolección ni análisis de información, de su entorno y demás que le sirva como insumo para mejorar la calidad del servicio prestado.

Pregunta N° 7

¿Considera Ud. que se gestiona de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la institución?

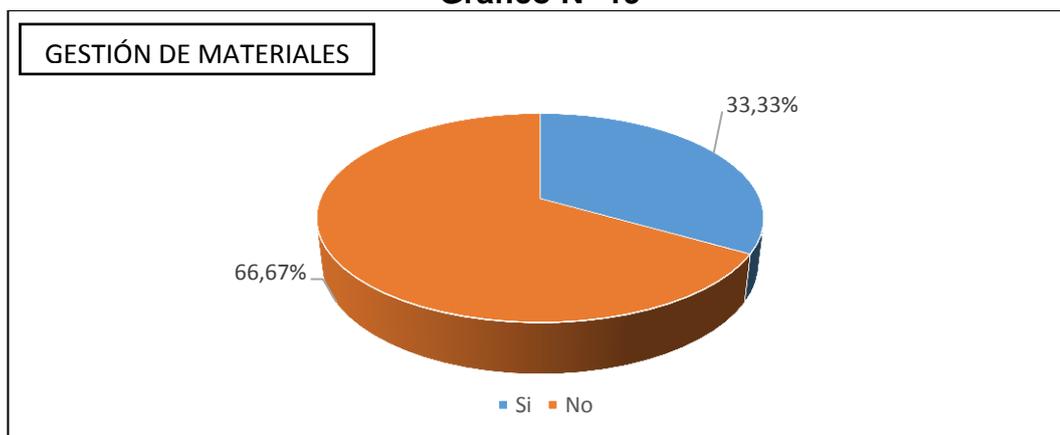
Cuadro N° 19 Gestión de materiales

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	33,33%
No	10	66,67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 19



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 66,67% indican que no se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la institución, por lo que hace falta la gestión administrativa.

Pregunta N° 8

¿Considera Ud. que la institución tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados?

Cuadro N° 20 Estructura organizativa y gestión de procesos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 20



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% del personal investigado indicaron que no existe estructura organizativa, ni un sistema de gestión de procesos, lo que genera la imperiosa necesidad de realizar el Manual de Procesos y Procedimientos del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Pregunta N° 9

¿Considera Ud. que son las relaciones de los directivos con los colaboradores positivas, fácilmente accesibles y se implican en el reconocimiento de los esfuerzos de personas y equipos?

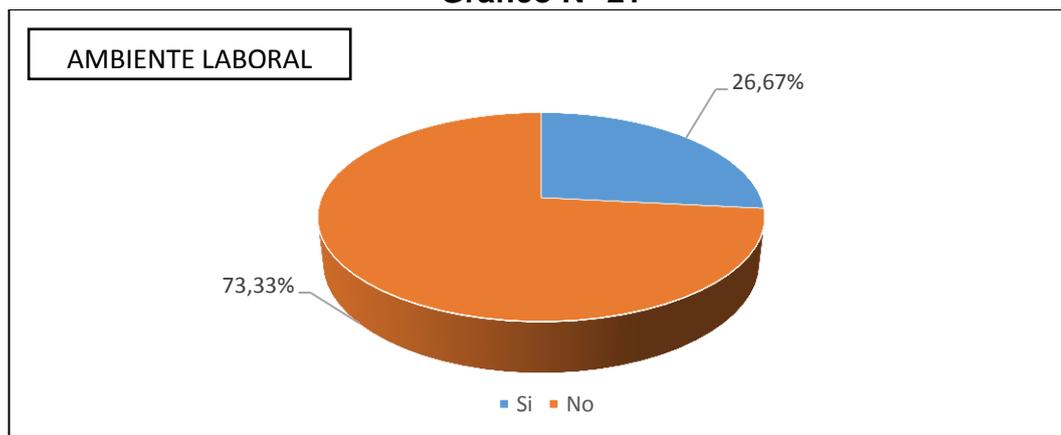
Cuadro N° 21 Ambiente laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	26,67%
No	11	73,33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 21



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Un 73,33% del personal indicó que no existe una buena relación entre los directivos y los colaboradores, lo que demuestra la falta de un buen ambiente laboral para unificar esfuerzos y cumplir con el objetivo de la institución.

Pregunta N° 10

¿Considera Ud. que la institución controla el grado de aplicación de las normas establecidas y tiene un método para valorar su eficacia?

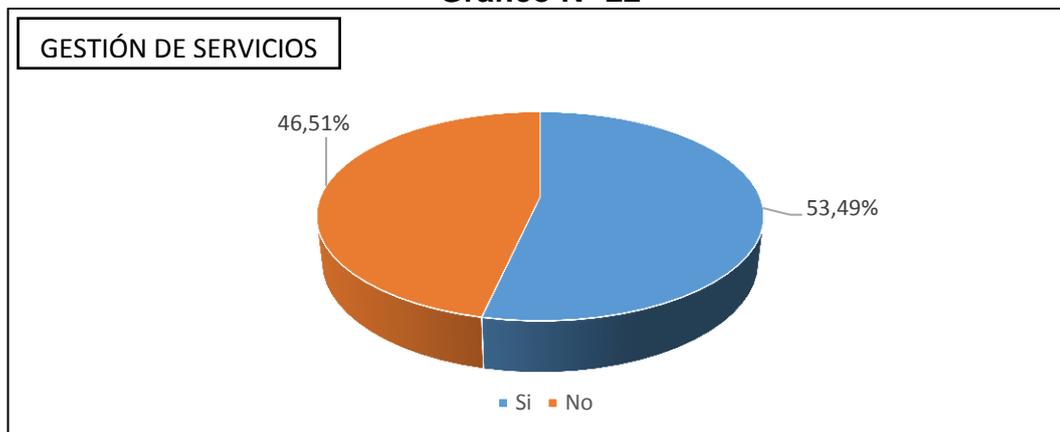
Cuadro N° 22 Gestión de servicios

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	20%
No	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 22



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Según el 80% de encuestados, el Distrito 11D08 Saraguro-Salud no cuenta con un método para hacer cumplir las normas establecidas y medir la eficacia de los servicios prestados por la institución.

Pregunta N° 11

¿Considera Ud. que se ha establecido un mapa de procesos estratégicos de apoyo, evaluación y mejora en la institución?

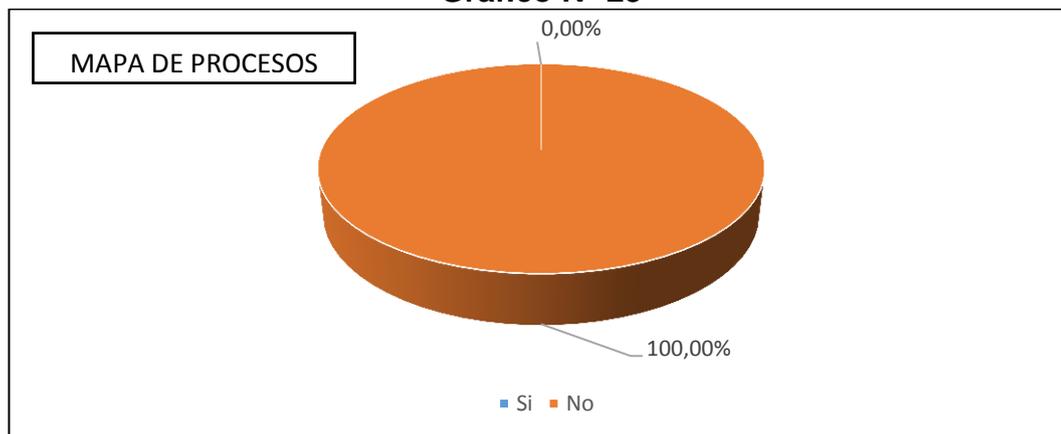
Cuadro N° 23 Mapa de procesos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 23



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

De acuerdo a los resultados, el 100% de investigados sostienen que en la institución no se ha establecido un mapa de procesos estratégicos de apoyo, evaluación y mejora, por lo que no se ha podido contar con el respaldo de todos los funcionarios en lo que respecta a opiniones que permitan mejorar los servicios prestados.

Pregunta N° 12

¿Considera Ud. que se ha establecido un sistema de indicadores que determina la eficiencia de los procesos del Distrito 11D08 Saraguro Salud, relacionando los resultados obtenidos con los recursos utilizados?

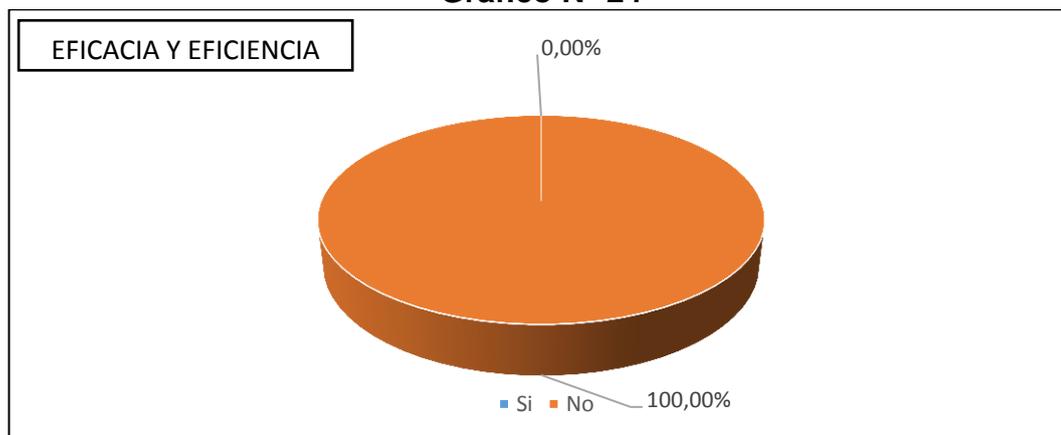
Cuadro N° 24 Eficacia y eficiencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

Elaborado por: El Autor

Gráfico N° 24



Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACION:

En el Distrito investigado no se utilizan indicadores de gestión, lo que no permite medir la eficiencia y eficacia de los diferentes procesos de la institución según el 100% de los empleados.

Análisis e interpretación de la entrevista al Director del Distrito 11D08 Saraguro Salud.

- 1. ¿Se refleja la misión y visión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definidas, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?**

El Director Distrital indica que la institución no dispone de una misión y visión definidas ya que están intentando iniciar en este proceso debido a que no tienen muchos años de creación.

Por lo tanto, se puede constatar que la autoridad no posee una orientación adecuada respecto a la filosofía institucional.

- 2. ¿Se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la institución y los asuman en su trabajo diario?**

La autoridad responde afirmativamente, debido a que indica que en la institución lo preferencial es la calidad e incluso sobre la práctica de valores. La concepción que tiene la autoridad al respecto permite aseverar que hace falta un manual de procesos y procedimientos que permita mejorar la productividad de las actividades que se desarrollan en el Distrito.

- 3. ¿Se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?**

La autoridad manifiesta que a lo que se da mayor importancia es a la comunicación, por lo que hace conocer a todos los funcionarios las actividades que se realizan diariamente.

- 4. ¿Se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los colaboradores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la empresa?**

El criterio que mantiene el entrevistado respecto a reconocer, valorar y recompensar los esfuerzos para conseguir los objetivos de la institución es positivo ya que manifiesta que se reconoce siempre todo tipo de esfuerzo realizado en bien de la institución.

- 5. ¿Se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que el Distrito 11D08 Saraguro-Salud la pueda utilizar para la toma de decisiones?**

La autoridad manifiesta que siempre lo hacen con la finalidad de antes de tomar una decisión conocer el criterio de los funcionarios, lo cual es rechazado por estos últimos.

- 6. ¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la institución?**

En investigado indica que, si se realizan gestiones en este sentido, lo cual a decir de su criterio ha mejorado significativamente reflejando se esto en los servicios ofertados por el Distrito en la localidad.

- 7. ¿La institución tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados?**

La autoridad mantiene un criterio positivo, es decir, que sí posee dicha estructura lo cual ha permitido alcanzar las metas propuestas.

- 8. ¿Son las relaciones de los directivos con los colaboradores positivas, fácilmente accesibles y se implican en el reconocimiento de los esfuerzos de personas y equipos?**

La autoridad mantiene una opinión afirmativa que señala que el ambiente laboral es el adecuado ya que permite alcanzar incluso un nivel más elevado que el esperado.

- 9. ¿La institución controla el grado de aplicación de las normas establecidas y tiene un método para valorar su eficacia?**

La autoridad sostiene que en la institución sí existe un normativo que regula las funciones desarrolladas.

10. ¿Se ha establecido un mapa de procesos estratégicos de apoyo, evaluación y mejora en la institución?

La opinión de la autoridad en este sentido es negativa debido a que por su premura en el ámbito institucional no ha hecho hasta la fecha falta.

11. ¿Se ha establecido un sistema de indicadores que determina la eficiencia de los procesos del Distrito 11D08 Saraguro Salud, relacionando los resultados obtenidos con los recursos utilizados?

La respuesta es negativa.

Análisis e interpretación de la ficha de evaluación de desempeño de dirección.

El manual de procesos procedimientos, por ser un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procesos y procedimientos precisos con un objetivo común, requiere del compromiso institucional de quienes conforman la institución, para ello es necesario conocer el nivel de desempeño que tienen tanto autoridades como funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud.

En este contexto se ha aplicado una ficha de evaluación tanto al Director como a los funcionarios de la institución, obteniéndose los resultados descritos en los cuadros que se detallan a continuación:

Ficha de evaluación de desempeño del Director.

Instrucciones:

1. Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el evaluador.
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
4. Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Muy bajo	: 1	Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.
Bajo	: 2	Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
Moderado	: 3	Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
Alto	: 4	Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
Muy Alto	: 5	Superior.- Rendimiento laboral excelente.

Cuadro N° 25: Resumen de la información obtenida en la ficha de evaluación del Director

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE-RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente			X			1
Cumple con las tareas que se le encomienda				X		1
Realiza un volumen adecuado de trabajo			X			1
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo		X				1
Hace uso racional de los recursos			X			1
No Requiere de supervisión frecuente		X				1
Se muestra profesional en el trabajo				X		1
Se muestra respetuoso y amable en el trato			X			1
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros			X			1
Brinda una adecuada orientación a los clientes			X			1
Evita los conflictos dentro del equipo			X			1
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos			X			1
Se muestra asequible al cambio			X			1
Se anticipa a las dificultades			X			1
Tiene gran capacidad para resolver problemas			X			1
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo			X			1
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo			X			1
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades				X		1
Hace uso de indicadores			X			1
Se preocupa por alcanzar las metas			X			1
PUNTAJE TOTAL:	0	2	15	3	0	20

Fuente: Ficha de evaluación al Director.

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Por los resultados obtenidos en la ficha de evaluación de desempeño de dirección, se puede establecer que el Director de la institución investigada se ubica en un nivel moderado, lo cual corresponde a un promedio laboral bueno, el cual lo puede elevar mediante la utilización de una herramienta que le facilite su labor diaria como lo es un manual que oriente los procesos que se desarrollan en el Distrito 11D08 Saraguro-salud.

Análisis e interpretación de la ficha de evaluación de desempeño individual.

Ficha de evaluación de desempeño individual: Instrucciones:

1. Antes de iniciar su evaluación, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el evaluador.
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
4. Recuerde que, en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Muy bajo: 1 Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.

Bajo: 2 Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.

Moderado: 3 Promedio.- Rendimiento laboral bueno.

Alto: 4 Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.

Muy Alto: 5 Superior.- Rendimiento laboral excelente.

Cuadro N° 26: ficha resumen de evaluación de desempeño del personal

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente	5	10				15
Cumple con las tareas que se le encomienda		5	10			15
Realiza un volumen adecuado de trabajo			15			15
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo	7	8				15
Hace uso racional de los recursos		10	5			15
No Requiere de supervisión frecuente		15				15
Se muestra profesional en el trabajo			15			15
Se muestra respetuoso y amable en el trato			15			15
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros		7	8			15
Brinda una adecuada orientación a los clientes		5	10			15
Evita los conflictos dentro del equipo		5	10			15
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos			15			15
Se muestra asequible al cambio		10	5			15
Se anticipa a las dificultades		10	5			15
Tiene gran capacidad para resolver problemas		13	2			15
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo		10	5			15
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo		10	5			15
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades		10	5			15
Hace uso de indicadores		15				15
Se preocupa por alcanzar las metas		5	10			15
PUNTAJE TOTAL:	12	148	140	0	0	300

Fuente: Ficha de evaluación al personal

Elaborado por: El Autor

Resumen de resultados

Cuadro N° 27

RESUMEN DE LOS PROCESOS			
MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Gobernante	Direccionamiento estratégico	Planificación estratégica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita a los colaboradores de la institución una lista de actividades prioritarias para sus respectivas unidades 2. Recibe, revisa y evalúa las propuestas recibidas 3. Formula el Plan Estratégico de manera preliminar 4. Revisa junto a los empleados directos (coordinadores) el Plan Estratégico preliminar formulado y realiza ajustes si se aumenta 5. Imprime y socializa el documento 6. Fotocopia y entrega a coordinadores 7. Realiza ajustes si los hubiere
Agregados de valor	Vigilancia de la salud pública	Planificación anual de la política pública	<ol style="list-style-type: none"> 1. En reunión coordina, asigna e instruye al personal para la realización de un plan anual de la política pública 2. Colaboran con aportes respecto a compromisos asumidos para el cumplimiento del plan 3. Revisa conjuntamente con el Director Distrital el plan anual de la política pública elaborado (borrador preliminar). 4. Refrenda mediante la firma y entrega a secretaría 5. Fotocopia el PAPP y entrega a cada empleado para su difusión
	Estrategia de prevención y control	Vigilancia epidemiológica	<ol style="list-style-type: none"> 1. En reunión coordina, asigna e instruye a los colaboradores para la realización de un plan de vigilancia de la salud pública. 2. Elaboran el PVSP 3. Revisa conjuntamente con el Director Distrital el PVSP elaborado (borrador preliminar) y luego con los demás funcionarios. 4. Refrenda mediante la firma y entrega a secretaría 5. Fotocopia el PVSP y entrega a cada empleado para su difusión

Promoción de la salud e igualdad	Investigaciones operativas en promoción de salud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convoca y realiza reunión con los empleados para planificar estrategias de investigaciones operativas en promoción de salud y fomentar la igualdad 2. Prepara plan estratégico de investigación con su respectivo seguimiento y evaluación para someterlo a aprobación del Director 3. Revisa y da el aval necesario para implementar el plan propuesto 4. Recibe el plan aprobado lo difunde al personal que labora en la institución 5. Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal
Promoción de la salud e igualdad	Indicadores básicos de equidad en salud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registra las participaciones del personal en la elaboración de los indicadores previo a una orientación necesaria para el efecto 2. Estructura un documento sobre indicadores básicos de equidad en salud y lo somete a aprobación del Director. 3. Revisa y da el visto bueno necesario para implementarlos en la institución, previo realizar las rectificaciones de caso 4. Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final. <p>Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución</p>
Provisión y calidad de los servicios de salud		<ol style="list-style-type: none"> 1. Convoca a un grupo de trabajo para proponer provisiones y calidad de los servicios de salud 2. Elabora un documento con los mecanismos que permitan la mejorar la calidad de objetos. 3. Revisa y aprueba, para implementarlos en la institución, previo realizar las rectificaciones de caso 4. Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final <p>Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución</p>

Habilitantes de asesoría	Planificación estadística y análisis de información de salud y gestión de riesgos	Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reúne al personal bajo su cargo para ofrecer orientación y asesoría sobre planificación 2. Elabora la planificación y la somete a aprobación del Coordinador. 3. Recibe y somete a aprobación del Director Distrital 4. Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final. 5. Aprueba la planificación y la pone en marcha
	Gestión de riesgos		<ol style="list-style-type: none"> 1. Organiza, distribuye y supervisa el cumplimiento de responsabilidades al personal que está bajo su responsabilidad en cuanto a elaboración de acciones de socialización. 2. Elaboran actividades a cumplirse con la finalidad de difundir lo importante que es la prevención de accidentes y situaciones catastróficas y la somete a aprobación del Coordinador. 3. Recibe revisa y pone a consideración del Director Distrital. 4. Recibe, revisa y aprueba. 5. Recibe la aprobación y la pone en marcha
	Asesoría jurídica		<ol style="list-style-type: none"> 1. Convoca al personal para distribuir las responsabilidades en los diferentes campos que le corresponde afrontar en el Distrito. 2. Elabora un distributivo del personal a su cargo para los diferentes ámbitos jurídicos con el consenso de todos y lo somete a aprobación. 3. Revisa y aprueba el distributivo. 4. Recibe la aprobación y da a conocer al personal para su ejecución final
	Tecnologías de información y comunicación		<ol style="list-style-type: none"> 1. Reúne al personal a su cargo para preparar la socialización de especificaciones técnicas y designa responsabilidades. 2. Elabora un documento con las especificaciones técnicas y sus responsabilidades. 3. Revisa y aprueba. 4. Recibe la aprobación y desarrolla la socialización

		Comunicación, imagen y prensa		<ol style="list-style-type: none"> 1. Organiza al personal para determinar los mecanismos institucionales de comunicación. 2. Elabora el informe con los aportes de todo el personal a su cargo y lo somete a aprobación del Director. 3. Revisa y aprueba, para implementarlas en la institución 4. Recibe la aprobación y envía a secretaria para su publicación 5. Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución
Habilitantes de apoyo		Administrativo financiero		<ol style="list-style-type: none"> 1. Reúne al personal bajo su cargo para ofrecer orientación y asesoría sobre planificación, estadística y análisis de información de salud 2. Elabora la planificación, estadística y análisis de información de salud y la somete a aprobación del Coordinador 3. Recibe y somete a aprobación del Director Distrital 4. Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final Aprueba la planificación, estadística y análisis de información de salud y la pone en marcha

Fuente: Ficha de levantamiento de procesos

Elaborado por: El Autor

g. Discusión



DISTRITO 11D08 SARAGURO SALUD

Acuerdo Ministerial N° 00004921



**MANUAL DE PROCESOS Y
PROCEDIMEINTOS PARA
LA PLANTA
ADMINISTRATIVA**

RESUMEN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA, ENTREVISTA Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

CUADRO N° 28

Aspectos identificados	Conocimientos	Actores involucrados
ENCUESTA		
Filosofía institucional	Se refleja misión y visión	Si se refleja = 80%, No = 20%
Valores y criterios	Conoce y aceptan	Si = 13,33% No = 86,67%
Nivel de comunicación	Se ha establecido un buen nivel de comunicación entre compañeros y autoridad	Si = 40% No = 60%
Esfuerzos de los colaboradores	Se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos	Si = 46,67% No = 53,33%
Información	Se recopila información suficiente, sistemática y fiable para la toma de decisiones	Si = 13,33% No = 86,67%
Gestión material y del Talento Humano	Medios materiales, capital intelectual	Si = 33,33% No = 66,67%
Estructura organizativa y sistema de gestión	Posee estructura organizativa y sistema de gestión que facilite el trabajo y se consigan los resultados esperados	Si = 0% No = 100%
Mapa de procesos estratégico	Apoyo, evaluación y mejora en la institución.	Si = 0% No = 100%
Indicadores de eficiencia	Relación de resultados obtenidos con los resultados utilizados	Si = 0% No = 100%
ENTREVISTA		
Filosofía institucional	Se refleja misión y visión	Director: No dispone
Valores y criterios	Conoce y aceptan	Director: Es lo preferencial
Nivel de comunicación	Se ha establecido un buen nivel de comunicación entre compañeros y autoridad	Director: Es lo que le da mayor importancia
Esfuerzos de los colaboradores	Se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos	Director: Si se reconoce
Información	Se recopila información suficiente, sistemática y fiable para la toma de decisiones	Director: Siempre lo hace
Gestión material y del Talento Humano	Medios materiales, capital intelectual	Director: Si se realiza
Estructura organizativa y sistema de gestión	Posee estructura organizativa y sistema de	Director: Criterio positivo

	gestión que facilite el trabajo y se consigan los resultados esperados	
Relaciones directivo-colaboradores	Accesibles e implican reconocimiento	Director: Criterio afirmativo
Control del grado de normas establecidas	Reglamentación para valorar eficacia	Director: Si existe
Mapa de procesos estratégico	Apoyo, evaluación y mejora en la institución.	Director: Respuesta negativa
Indicadores de eficiencia	Relación de resultados obtenidos con los resultados utilizados	Director: Respuesta negativa
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL DIRECTOR		
Nivel	Moderado	
Promedio laboral	Bueno	

Fuente: Instrumentos de levantamiento de información, entrevista, encuesta

Elaborado por: El Autor

Misión. - Para establecer la misión se consideraron las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?

Somos una institución que ejerce la dirección, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública en el cantón Saraguro

¿Qué buscamos?

Garantizar el derecho a la Salud a través de la articulación de los actores del sistema.

¿Qué hacemos?

Ejercemos la gobernabilidad, vigilancia y control sanitario

¿Por qué lo hacemos?

Porque se debe garantizar el derecho a la salud

¿Para quién trabajamos?

Para los habitantes del Cantón Saraguro

Propuesta de misión

“Ejercer la dirección, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública en el cantón Saraguro a través de la gobernabilidad, vigilancia y control sanitario para garantizar el derecho a la Salud mediante la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, dirección de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud”.

Visión. – La visión se construyó con las siguientes preguntas:

¿Cuál es la imagen deseada?

Ser un modelo que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades.

¿Cómo seremos en el futuro?

Un ente que ejerza plenamente la gobernabilidad del Sistema Cantonal de Salud.

¿Qué haremos en el futuro?

Garantizar la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios.

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Lograr la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad

Propuesta de visión

“El Distrito 11D08 Salud Saraguro, ejercerá plenamente la gobernabilidad del Sistema Cantonal de Salud, con un modelo que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad”.

Introducción

Como una de las prioridades dentro de una institución, en el ámbito de la modernización, es contar con una administración de alta productividad, honestidad, confiabilidad, calidad y eficiencia en todas sus áreas y niveles, con la colaboración del personal idóneo que sean ejemplo de capacidad y servicio.

La realización del Manual de Procesos y Procedimientos para la Planta Administrativa del Distrito 11D08 Saraguro-Salud se ha desarrollado en base al diagnóstico realizado en la institución, en donde no se dispone de esta herramienta administrativa por ello existen algunos problemas como

el no disponer de una misión y visión que se reflejen en las políticas institucionales, lo cual genera desconocimiento de valores y criterios de calidad.

Falta comunicación oportuna, falta de reconocimiento a los esfuerzos realizados y de información para la toma de decisiones, falta de gestión de medios materiales y capital intelectual, lo cual se refleja en la ausencia de una estructura organizativa con indicadores que permitan evaluar la consecución de los resultados esperados, la causa se debe al desconocimiento de los procedimientos administrativos, es decir porque no están involucrados con las funciones que le corresponden a cada trabajador.

Los manuales administrativos constituyen un valioso instrumento de gestión y trabajo que son la base sobre la cual se desarrolla un sistema operativo, es decir, son la manifestación concreta de una mentalidad administrativa orientada hacia la realización de las diversas actividades.

Considerando lo anteriormente mencionado se ha creído necesario presentar una propuesta del Manual de Procesos y Procedimientos el cual contendrá información, instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para que el personal tenga un mejor desempeño en el desarrollo de sus tareas.

Objetivo del manual

Orientar los procesos y procedimientos para la planta administrativa del Distrito 11D08 Saraguro Salud, para ofrecer servicios adecuados a la ciudadanía.

Alcance

Este manual está destinado al Personal que la labora en el Distrito 11D08 Saraguro-Salud, permitiéndole reducir su esfuerzo humano tanto físico como intelectual, obteniendo mayor satisfacción en la labor que desempeña. Y a la institución que podrá obtener mayor eficacia, eficiencia, economía y brindar calidad en la prestación del servicio.

Definiciones:

Proceso. - Es la secuencia de acciones u operaciones respectivas y sistemáticas mediante las cuales convertimos una entrada en una salida, que es un producto, bien o servicio predeterminado que agrega valor hacia los clientes.

Subproceso. - Es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito.

Actividad. - Es un conjunto de tareas elementales homogéneas desde el punto de vista de sus comportamientos de costos y de eficiencia, realizadas por un individuo que utilizan una experiencia específica.

Proceso Administrativo. - Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Tarea. - Trabajos concretos a realizar. Instrucciones específicas. Ejecución de un determinado trabajo.

Procedimiento. - Es el conjunto ordenado de actividades requeridas para ejecutar parcialmente un proceso. Para satisfacer un proceso determinado, es necesario ejecutar un conjunto de procedimientos.

Gestión. - la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma

Gestión por procesos. – Constituye el ámbito estratégico crítico que representa la base misma de la vida de la empresa, en lo que respecta a su crecimiento y a su competitividad.

Secuencia. - Se denomina secuencia a un determinado conjunto de elementos que se ordenan en una determinada sucesión, esto es, uno detrás de otros o unos delante de otros.

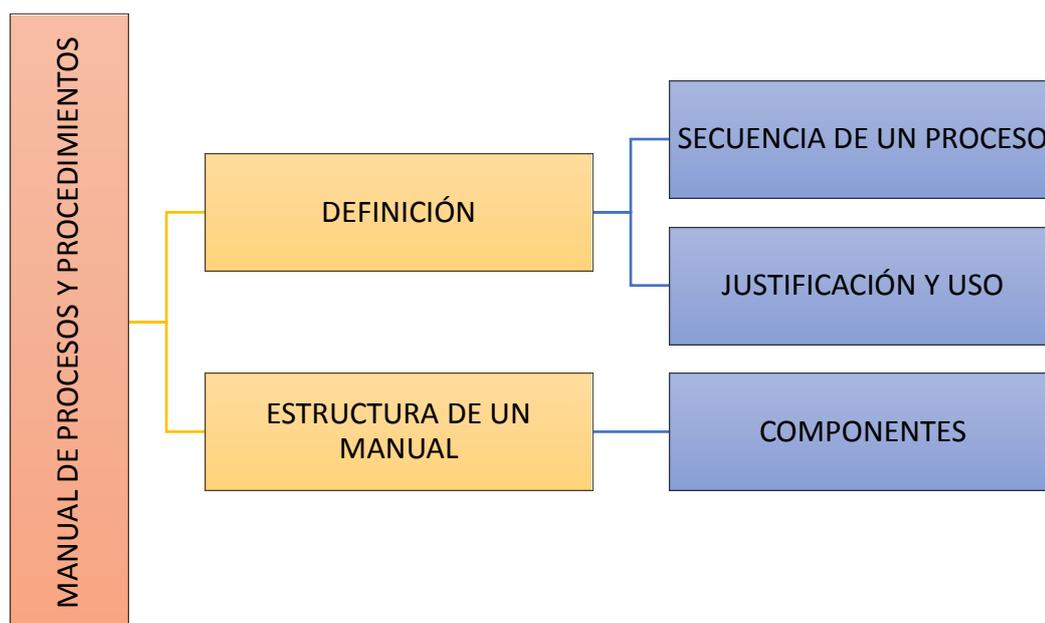
Indicadores de gestión. - Son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Indicadores de un proceso. - Son aquellos que evalúan la forma en que se llevan a cabo las actividades asistenciales.

Marco Legal y Jurídico

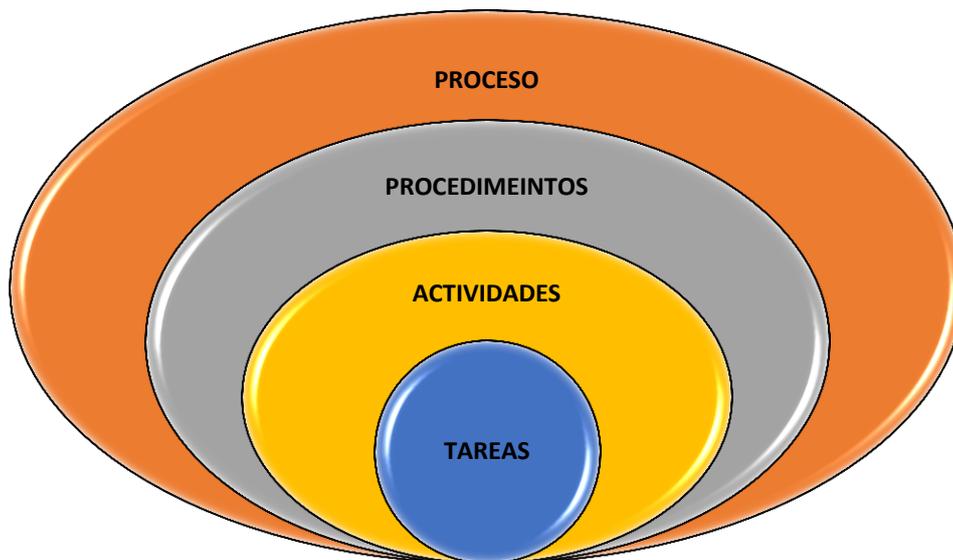
- Estatuto orgánico por procesos
- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica para los Servidores Públicos y su reglamento (LOSEP)
- Código de Trabajo.

Gráfico N° 25: Contenido del Manual de procesos y procedimientos



ELABORACIÓN: José Vinicio Alvarado Figueroa

Gráfico N° 26: Esquema del manual de procesos y procedimientos



ELABORACIÓN: José Vinicio Alvarado Figueroa

Estructura orgánica del Distrito 11D08 Saraguro-Salud

La estructura orgánica y la comunicación del Distrito 11D08 Saraguro-Salud son en forma vertical y para el cumplimiento de sus funciones, está compuesta de los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Ejecutivo

- Director Distrital

Nivel Asesor

- Unidad Distrital de Asesoría Jurídica
- Unidad Distrital de Planificación
- Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicación
- Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa

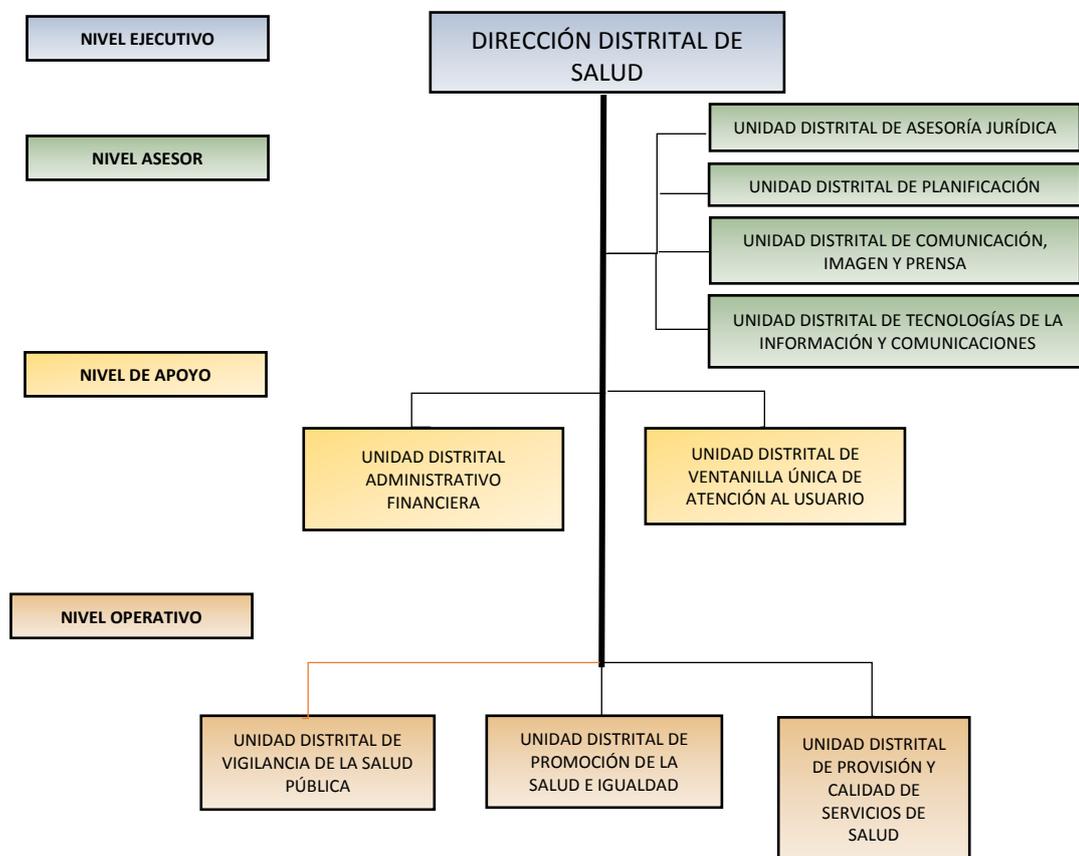
Nivel de Apoyo

- Unidad Distrital Administrativo Financiero
- Unidad Distrital de Ventanilla Única de Atención al Usuario

Nivel Operativo

- Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública
- Unidad Distrital de Promoción de la Salud e Igualdad
- Unidad Distrital de Provisión y Calidad de los Servicios de Salud

Gráfico N° 27: Estructura Orgánica del Distrito 11D08 Saraguro-Salud



ELABORACIÓN: José Vinicio Alvarado Figueroa

Resultados de las fichas de levantamiento de procesos

CUADRO N° 29

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 1	
PROCESO GOBERNANTE O ESTRATÉGICO	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Dirección
NOMBRE DEL PROCESO:	Proceso de direccionamiento estratégico
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Director
PROPOSITO DEL PROCESO:	Garantizar el logro de los objetivos del Distrito, mediante la programación de las actividades en el tiempo conforme las prioridades y el presupuesto asignado.
PRODUCTO:	Cumplimiento de la programación de actividades y manejo adecuado de recursos presupuestales
USUARIO:	Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicita a los colaboradores actividades prioritarias 2. Recibe evalúa propuestas recibidas 3. Realiza la planificación estratégica 4. Imprime y socializa el documento 5. Fotocopia y difunde la planificación estratégica

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 30

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 2
PROCESOS OPERATIVOS
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de vigilancia epidemiológica NOMBRE DEL PROCESO: Agregado de valor: Vigilancia de la salud pública
RESPONSABLE DEL PROCESO: Director, Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia para la salud.
PROPOSITO DEL PROCESO: Elaborar una estrategia eficaz para la correcta aplicación de la vigilancia de la salud pública.
PRODUCTO: Difusión del proceso de vigilancia de la salud pública en la institución y comunidad
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
2. Colaboradores
3. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
4. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 31

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 3	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de Vigilancia Epidemiológica
NOMBRE DEL PROCESO:	Agregado de valor: Estrategias de prevención de control
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
PROPOSITO DEL PROCESO:	Elaborar estrategias de prevención y control para contribuir a la vigilancia epidemiológica.
PRODUCTO:	Difusión de las estrategias de prevención y control para contribuir a la vigilancia epidemiológica.
USUARIO:	Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
	3. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica
	5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 32

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 4	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
NOMBRE DEL PROCESO:	Agregado de valor: Promoción de la salud e igualdad
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
PROPOSITO DEL PROCESO:	Desarrollar investigaciones operativas en promoción de salud con la finalidad de promocionar la salud e igualdad.
PRODUCTO:	Promoción de la salud e igualdad.
USUARIO:	Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	3. Director Distrital
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 33

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 5	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
NOMBRE DEL PROCESO:	Agregado de valor: Promoción de la salud e igualdad
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
PROPOSITO DEL PROCESO:	Construir indicadores básicos de equidad en salud.
PRODUCTO:	Contar con indicadores básicos de equidad en salud.
USUARIO:	Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	3. Director Distrital
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de prevención, promoción de la salud y sus determinantes
	5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 34

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 6
PROCESOS OPERATIVOS
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de atención integral y provisión de servicios de salud
NOMBRE DEL PROCESO: Agregados de valor: Provisión y calidad de los servicios de salud
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
PROPOSITO DEL PROCESO: Determinar la provisión y calidad de los servicios de salud que ofrece el Distrito.
PRODUCTO: Contar con servicios de salud de calidad.
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
2. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital de atención integral y provisión de servicios de salud
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 35

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 7
PROCESOS OPERATIVOS
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad de planificación
NOMBRE DEL PROCESO: Habilitante de asesoría: Planificación estadística y análisis de información de salud y gestión de riesgos
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
PROPOSITO DEL PROCESO: Orientar la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.
PRODUCTO: Contar con la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.
USUARIO: Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
2. Personal de la Unidad Distrital de planificación
3. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
4. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
5. Director Distrital

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 36

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 8	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de planificación
NOMBRE DEL PROCESO:	Habilitante de asesoría: Gestión de riesgos
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
PROPOSITO DEL PROCESO:	Organizar y difundir las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas.
PRODUCTO:	Contar con una orientación de las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas
USUARIO:	Personal de la institución y comunidad
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
	2. Personal de la Unidad Distrital de planificación
	3. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación
	4. Director Distrital
	5. Coordinador de la Unidad Distrital de planificación

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 37

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 9	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de asesoría jurídica
NOMBRE DEL PROCESO:	Habilitante de asesoría: Asesoría jurídica
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
PROPOSITO DEL PROCESO:	Asesorar en los campos Contenciosos administrativos, recursos, acciones constitucionales laborales, civiles, especiales, penales, defensoría, mediación y arbitraje que se le presenten al Distrito.
PRODUCTO:	Contar con la asesoría legal correspondiente en casos meritorios
USUARIO:	Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica
	3. Director Distrital
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de asesoría jurídica

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 38

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 10	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
NOMBRE DEL PROCESO:	Habilitante de asesoría: Tecnología de información y comunicaciones
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
PROPOSITO DEL PROCESO:	Establecer las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en el Distrito
PRODUCTO:	Contar con recursos tecnológicos
USUARIO:	Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones
	3. Director Distrital
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de tecnologías de la información y comunicaciones

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 39

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 11	
PROCESOS OPERATIVOS	
DEPENDENCIA:	Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL:	Unidad de Comunicación, Imagen y Prensa
NOMBRE DEL PROCESO:	Habilitante de asesoría: Comunicación, imagen y prensa
RESPONSABLE DEL PROCESO:	Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa.
PROPOSITO DEL PROCESO:	Determinar las políticas institucionales de comunicación que ofrece el Distrito
PRODUCTO:	Contar con políticas de comunicación
USUARIO:	Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO	
	1. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
	2. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
	3. Director Distrital
	4. Coordinador de la Unidad Distrital de Comunicación, Imagen y Prensa
	5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

CUADRO N° 40

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS N° 12
PROCESOS OPERATIVOS
DEPENDENCIA: Distrito 11D08 Saraguro-Salud
UNIDAD FUNCIONAL: Unidad Administrativa Financiera
NOMBRE DEL PROCESO: Habilitante de apoyo: Administrativo financiero
RESPONSABLE DEL PROCESO: Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera.
PROPOSITO DEL PROCESO: Determinar la normativa en base a las responsabilidades de la Unidad de talento humano, financiero y administrativa del Distrito.
PRODUCTO: Contar con una normativa base que regule las responsabilidades de la Unidad de Talento Humano, financiero y administrativa
USUARIO: Personal de la institución y autoridades
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO
1. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
2. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
3. Director Distrital
4. Coordinador de la Unidad Distrital Administrativa Financiera
5. Secretaria

Elaborado por: El Autor

Descripción de los procesos

Cuadro N° 41: Codificación de los procesos

PROCESOS Y SUBPROCESOS	CÓDIGOS
PROCESO GOBERNANTE	
Direccionamiento estratégico	PR-GDE-01
PROCESOS AGREGADOS DE VALOR	
VIGILANCIA DE LA SALUD PÚBLICA	
Elaboración del plan anual de la política pública	PR-AVVSP-02
Vigilancia epidemiológica	PR-AVVSP-03
Estrategias de prevención y control	PR-AVVSP-04
PROMOCIÓN DE LA SALUD E IGUALDAD	
Investigaciones operativas en promoción de salud	PR-AVPSI-05
Indicadores básicos de equidad en salud	PR-AVPSI-06
PROVISIÓN Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD	
Provisión y calidad en los servicios de salud	PR-AVPCSS-07
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO	
ADMINISTRATIVO FINANCIERO	
Administrativo – Financiero	PR-HAAF-08
Talento humano	PR-HAAF-09
PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA	
PLANIFICACIÓN, ESTADÍSTICA Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DE SALUD, Y GESTIÓN DE RIESGOS	
Planificación	PR-HAPEISGR-10
Estadística y análisis de información de salud	PR-HAPEISGR-11
Gestión de riesgos	PR-HAPEISGR-12
ASESORÍA JURÍDICA	
Contenciosos administrativos, recursos, acciones constitucionales laborales, civiles, especiales, penales, defensoría, mediación y arbitraje	PR-HAAJ-13
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	
Aplicaciones de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos	PR-HATIC-14
COMUNICACIÓN, IMAGEN Y PRENSA	
Comunicación	PR-HACIP-15
Imagen y prensa	PR-HACIP-16

Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

Instructivo del Llenado

CUADRO N° 42 MATRIZ DE CÓDIGOS

Nombre del Procedimiento:	Anotar el nombre del Procedimiento
Clave del Procedimiento:	PR = Procedimiento G = Gobernante, DE = Direccionamiento Estratégico AV = Agregado de valor HA = Habilitante de asesoría 00 = número consecutivo de los procedimientos.
Código:	Es el número de procedimiento secuencial.
Fecha:	Mes y año en que se implanta el procedimiento
Área:	Nombre del área responsable del procedimiento
Objetivo:	Es el fin que busca el proceso, lo que intenta lograr mediante el desarrollo de las actividades.
Alcance:	Campo o área de aplicación y en qué medida se aplica el procedimiento
Responsables:	Personas y Departamentos encargados de la ejecución del procedimiento
Definiciones:	Explicaciones del proceso y procedimiento correspondiente
Aspectos Generales y Medidas de Control:	Indicaciones y disposiciones generales a seguir para cada proceso y procedimiento.

Fuente: Ministerio de Salud

Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

Para llenar la matriz de codificación de procesos, primeramente, se procede a identificar el procedimiento a seguir, para de esta manera obtener el nombre del proceso.

Seguidamente, se escribe la clave del procedimiento empleando la simbología:

PR que representa el procedimiento; la G equivale a gobernante, que es el macroproceso o proceso superior, del cual se generan los otros subprocesos. Este macroproceso está conformado por el direccionamiento estratégico (DE).

Existen también otros macroprocesos como el agregado de valor cuya representación es AV; habilitantes de asesoría HA, todos ellos ayudan al cumplimiento del macroproceso superior.

De igual manera se emplea un código con numeración secuencial para identificar los procedimientos, el mismo que inicia con 00.

Es necesario indicar que se debe anotar la fecha en que se implanta el procedimiento, señalando el mes y año. Así como también se debe plantear un objetivo que se pueda cumplir con el procedimiento señalado.

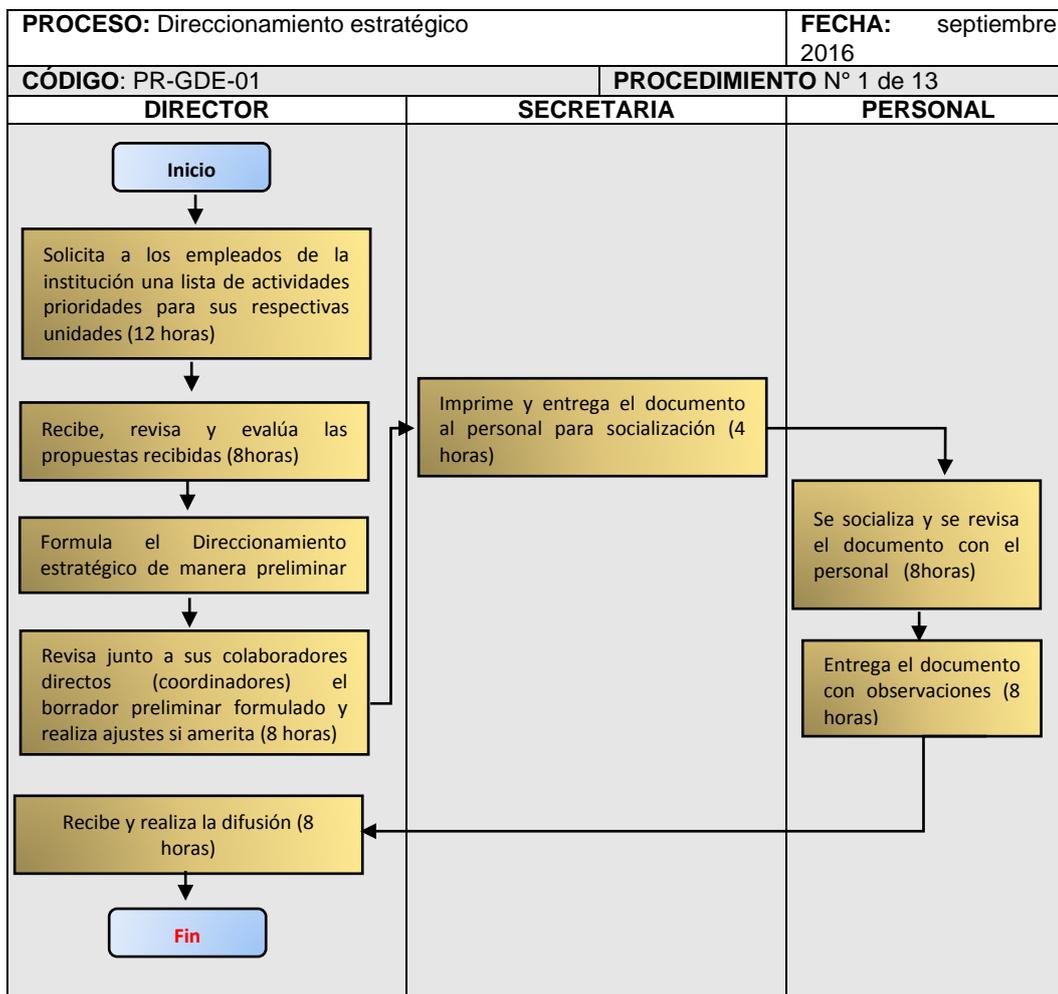
Por otra parte, se debe señalar el campo o área de aplicación y su alcance respectivo; las personas o departamentos responsables de su ejecución para evitar la evasión de responsabilidades.

En igual forma se procede a dar las explicaciones del proceso y procedimiento correspondiente a través de una definición respectiva, así como también los aspectos generales y las medidas de control para dicho cumplimiento.

CUADRO N° 43: PROCESO GOBERNANTE

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Direccionamiento estratégico		FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-GDE-01	PROCEDIMIENTO: N° 1 de 16	
OBJETIVO		
Garantizar el logro de los objetivos del Distrito, mediante la programación de las actividades en el tiempo de 96 horas conforme las prioridades y el presupuesto asignado.		
DEFINICIONES		
Direccionamiento estratégico: el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos.		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
<p>Uno de los principales beneficios de la dirección estratégica es ayudar a diseñar las estrategias de manera sistemática, lógica y racional. Es por esto, que el establecimiento de las estrategias es tan importante, pues le da los soportes básicos para poder actuar y responder a ambientes o condiciones complejas. El propósito de la dirección estratégica es explorar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro.</p> <p>La realización de este es responsabilidad del Director con la participación del equipo administrativo y de planificación de la Institución.</p>		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Director	Solicita a los colaboradores de la institución una lista de actividades prioritarias para sus respectivas unidades.
2	Director	Recibe, revisa y evalúa las propuestas recibidas
3	Director	Formula el Plan Estratégico de manera preliminar
4	Director	Revisa junto a los empleados directos (coordinadores) el Plan Estratégico preliminar formulado y realiza ajustes si se aumenta.
5	Director	Imprime y socializa el documento
6	Secretaría	Fotocopia y entrega a coordinadores
7	Director	Realiza ajustes si los hubiere

Gráfico N° 28 Flujograma del proceso: Direccionamiento estratégico

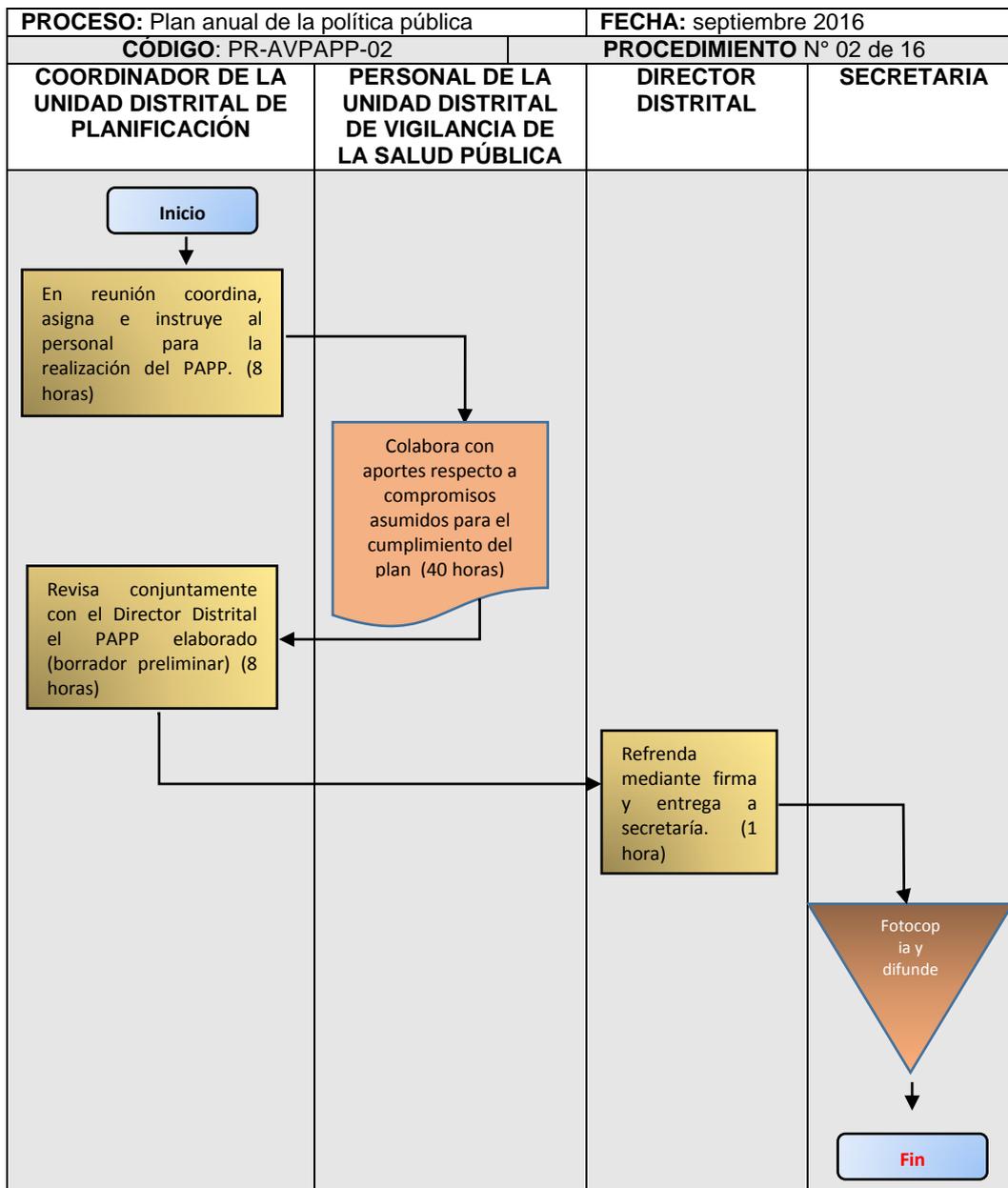


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 44: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

			DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS					
IDENTIFICACIÓN					
PROCESO: Vigilancia de la salud pública		SUBPROCESO: Planificación anual de la política pública		FECHA: septiembre 2016	
CODIGO: PR-AVVSP-02			PROCEDIMIENTO: N° 02 de 16		
OBJETIVO					
Elaborar el plan anual de la política pública a nivel distrital en 68 horas.					
ALCANCE					
Comienza con las instrucciones y designación de responsabilidades, mediante reuniones permanentes con los empleados y coordinador/a y culmina con la elaboración final del plan anual con la participación de cada empleado de la parte que le corresponde asumir.					
DEFINICIONES					
El Sistema de planificación anual de la política pública es un proceso que permite la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.					
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL					
La planificación anual de la política pública es una normativa vigente en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en su artículo 17, establece que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, elaborará los instructivos metodológicos par tal fin.					
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA					
Descripción del procedimiento					
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad			
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Planificación	En reunión coordina, asigna e instruye al personal para la realización de un plan anual de la política pública.			
2	Personal	Colaboran con aportes respecto a compromisos asumidos para el cumplimiento del plan			
3	Coordinador de la Unidad Distrital de Planificación	Revisa conjuntamente con el Director Distrital el plan anual de la política pública elaborado (borrador preliminar).			
4	Director Distrital	Refrenda mediante la firma y entrega a secretaria			
5	Secretaria	Fotocopia el PAPP y entrega a cada empleado para su difusión			

Gráfico N° 29: Flujograma del subproceso: Plan Anual de la Política Pública

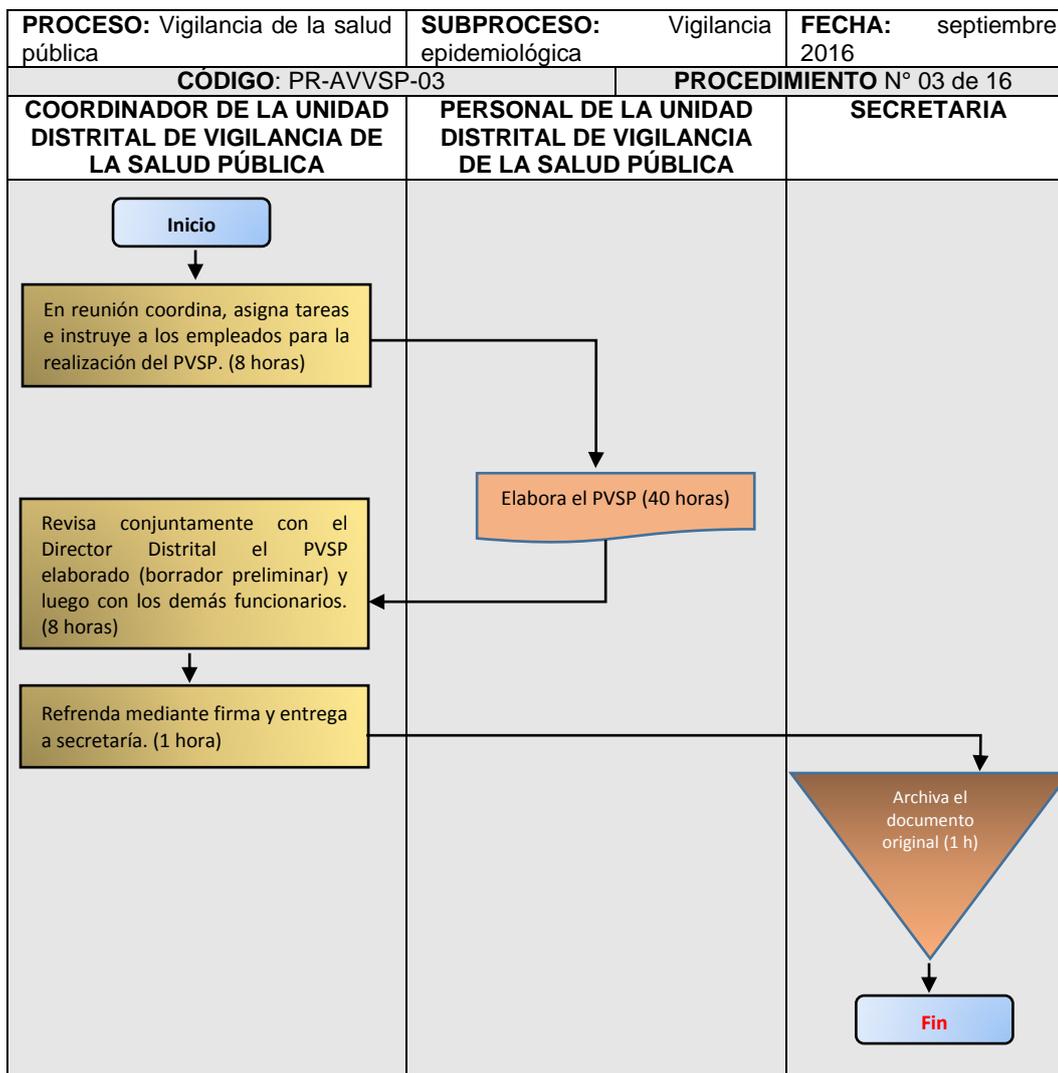


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 45: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Vigilancia de la salud pública	SUBPROCESO: Vigilancia epidemiológica	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-AVVSP-03		PROCEDIMIENTO: N° 03 de 16
OBJETIVO		
Elaborar una estrategia eficaz para la correcta aplicación de la vigilancia de la salud pública en 68 horas.		
ALCANCE		
Comienza con las instrucciones y asignación de tareas, reuniones de los empleados y coordinador/a y termina con la entrega a cada empleado de la parte que le corresponde y el archivo del documento original.		
DEFINICIONES		
El Sistema de Salud Pública tiene como responsabilidad el proceso de observación y análisis objetivo, sistemático y constante de los eventos en salud, el cual sustenta la orientación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la práctica de la salud pública.		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
Los eventos en salud son el conjunto de sucesos o circunstancias que pueden modificar o incidir en la situación de salud de una comunidad (enfermedad, factores protectores, discapacidad, muerte, factores de riesgo y otros determinantes).		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública	En reunión coordina, asigna e instruye a los colaboradores para la realización de un plan de vigilancia de la salud pública.
2	Colaboradores	Elaboran el PVSP
3	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública	Revisa conjuntamente con el Director Distrital el PVSP elaborado (borrador preliminar) y luego con los demás funcionarios.
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia de la Salud Pública	Refrenda mediante la firma y entrega a secretaria
5	Secretaria	Fotocopia el PVSP y entrega a cada empleado para su difusión

Gráfico N° 30: Flujoograma del subproceso: Vigilancia epidemiológica

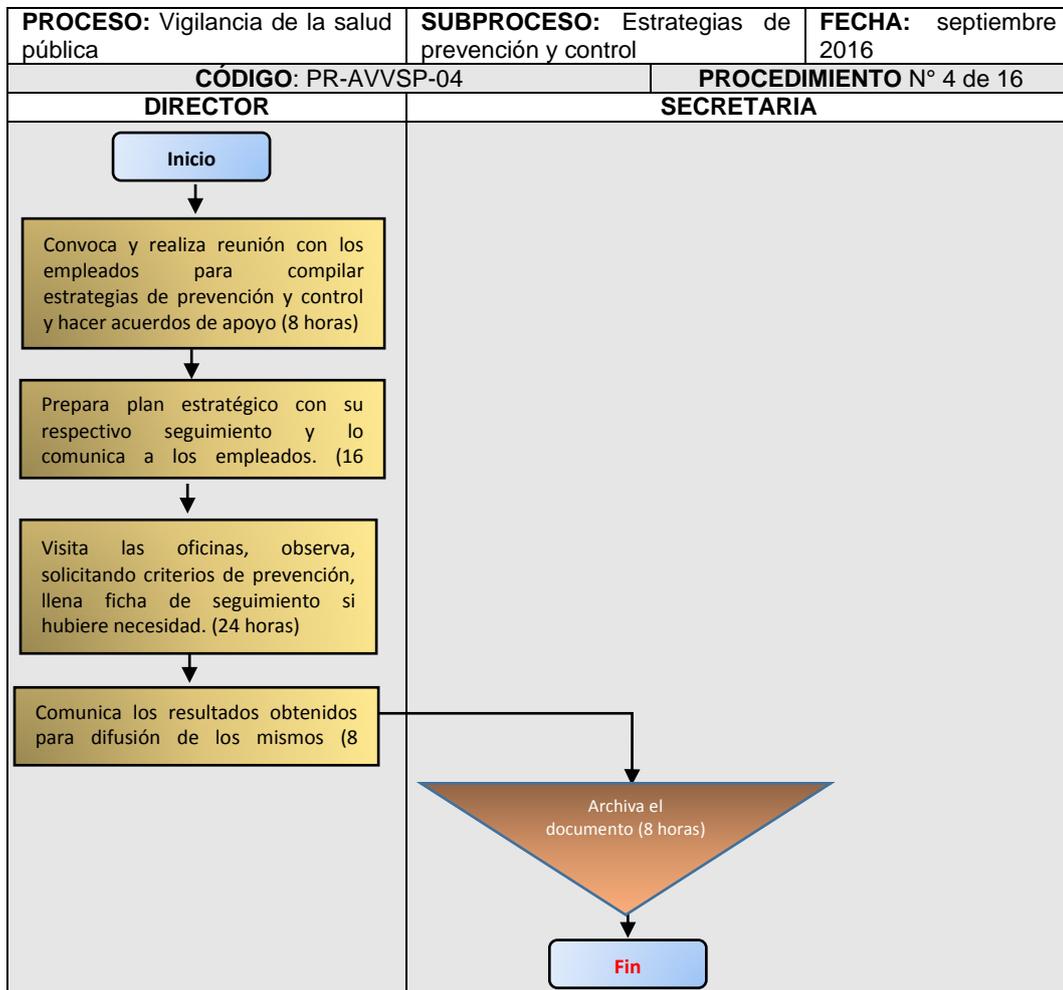


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 46: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Vigilancia de la salud pública	SUBPROCESO: Estrategias de prevención y control	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-AVVSP-04		PROCEDIMIENTO: N° 4 de 16
OBJETIVO		
Elaborar en 64 horas estrategias de prevención y control para contribuir a la vigilancia epidemiológica		
ALCANCE		
Concierne a todos los empleados de la institución y al Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Director Distrital y demás funcionarios deberán acompañar permanentemente a sus colaboradores directos en el logro de los objetivos, y deberá evaluar su desempeño todos los años, a final del período fiscal. El resultado de dicha evaluación, pautará las medidas a tomar (entrenamiento, asesoramiento, reubicación, ascenso, traslado, despido) con respecto del personal, según amerite y conforme con la normativa vigente.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica	Convoca y realiza reunión con los empleados para compilar estrategias de prevención y control y hacer acuerdos de apoyo.
2	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica	Prepara plan estratégico con su respectivo seguimiento y lo comunica a los empleados
3	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica	Visita las oficinas, observa, solicitando criterios de prevención, llena ficha de seguimiento si hubiere necesidad
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Vigilancia Epidemiológica	Comunica los resultados obtenidos para difusión de los mismos
5	Secretaria	Fotocopia las estrategias obtenidas en un documento y lo archiva

Gráfico N° 31: Flujograma del subproceso: Estrategias de prevención y control

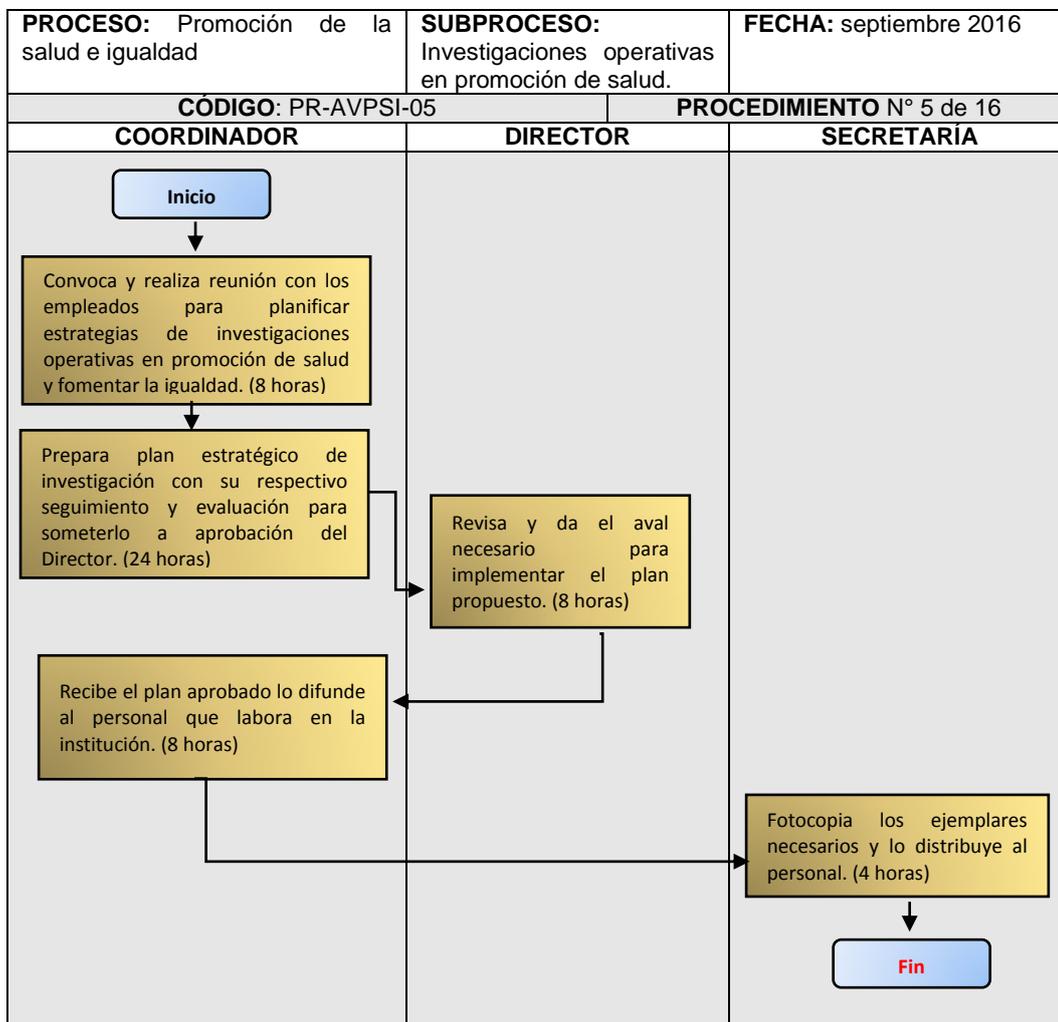


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 47: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Promoción de la salud e igualdad	SUBPROCESO: Investigaciones operativas en promoción de salud	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-AVPSI-05		PROCEDIMIENTO: N° 05 de 16
OBJETIVO		
Desarrollar investigaciones operativas en promoción de salud con la finalidad de promocionar la salud e igualdad en 52 horas.		
ALCANCE		
Concierna a la Unidad de promoción de la salud e igualdad y a todos los empleados de la institución y al Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Director Distrital con el Coordinador de la Unidad brindarán informes de implementación y ejecución de leyes, políticas públicas, planes, proyectos y otros instrumentos, para la promoción la salud con enfoque de acción sobre los determinantes sociales y culturales, interculturalidad, derechos, género, inclusión, participación social y equidad.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Convoca y realiza reunión con los empleados para planificar estrategias de investigaciones operativas en promoción de salud y fomentar la igualdad
2	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Prepara plan estratégico de investigación con su respectivo seguimiento y evaluación para someterlo a aprobación del Director.
3	Director Distrital	Revisa y da el aval necesario para implementar el plan propuesto.
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Recibe el plan aprobado lo difunde al personal que labora en la institución.
5	Secretaria	Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal

Gráfico N° 32: Flujograma del subproceso: Investigaciones operativas en promoción de salud.

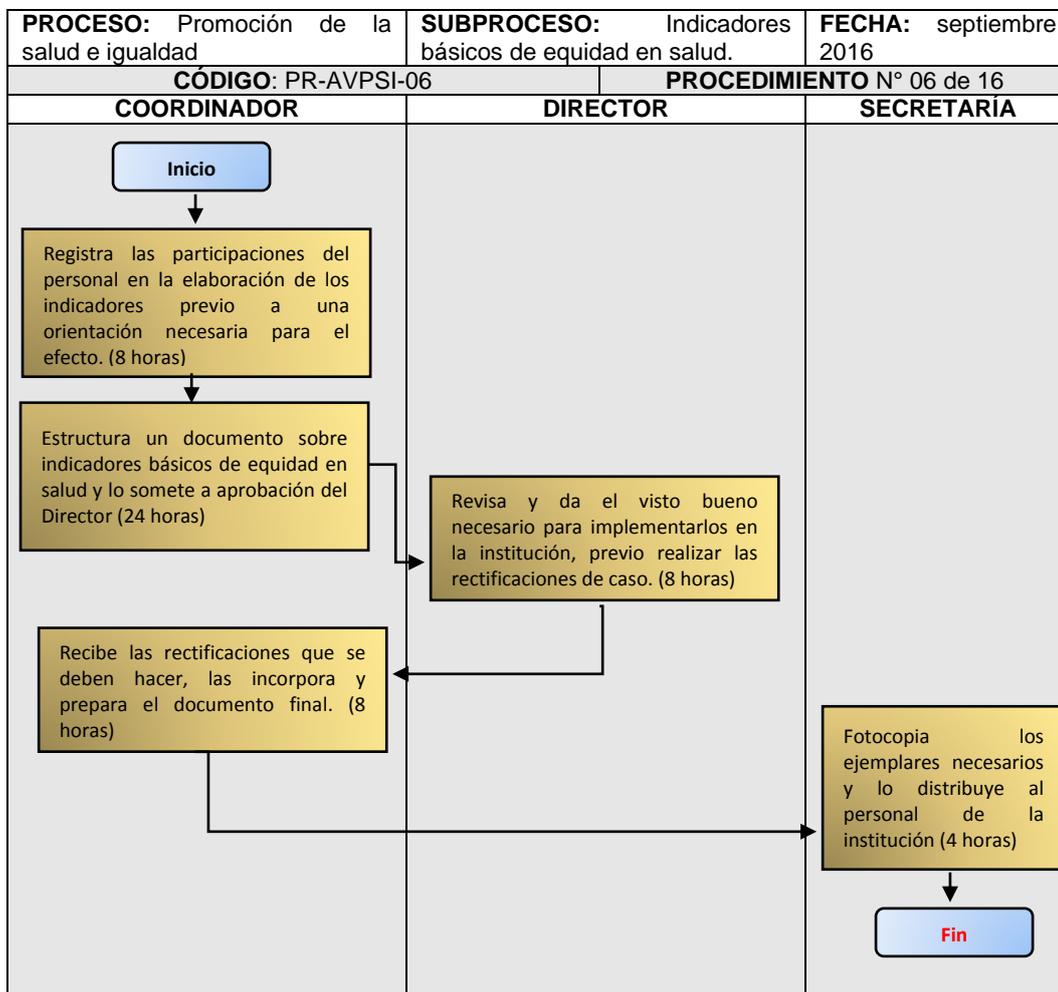


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 48: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Promoción de la salud e igualdad	SUBPROCESO: Indicadores básicos de equidad en salud	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-AVPSI-06		PROCEDIMIENTO: N° 06 de 16
OBJETIVO		
Construir en 52 horas indicadores básicos de equidad en salud		
ALCANCE		
Concierno a la Unidad de promoción de la salud e igualdad y a todos los empleados de la institución y al Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad elaborará indicadores básicos de equidad en salud en un trabajo conjunto con los funcionarios de su Unidad y los someterá a aprobación.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Registra las participaciones del personal en la elaboración de los indicadores previo a una orientación necesaria para el efecto.
2	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Estructura un documento sobre indicadores básicos de equidad en salud y lo somete a aprobación del Director.
3	Director Distrital	Revisa y da el visto bueno necesario para implementarlos en la institución, previo realizar las rectificaciones de caso.
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Prevención, Promoción de la Salud y sus Determinantes	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.
5	Secretaria	Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución.

Gráfico N° 33: Flujograma del subproceso: Indicadores básicos de equidad en salud

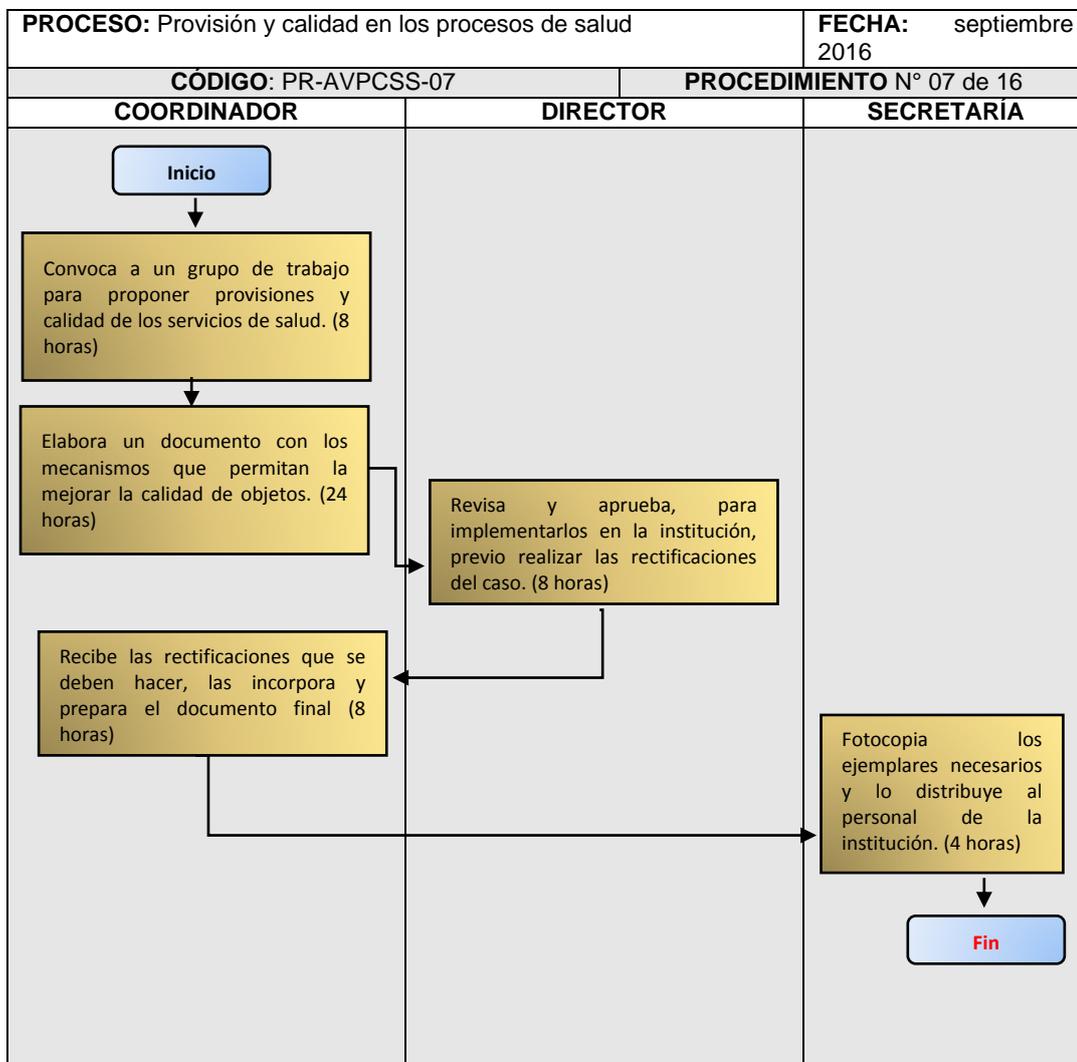


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 49: PROCESOS AGREGADOS DE VALOR

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Provisión y calidad de los servicios de salud		FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-AVPCSS-07	PROCEDIMIENTO: N° 07 de 16	
OBJETIVO		
Determinar en 52 horas la provisión y calidad de los servicios de salud que ofrece el Distrito		
ALCANCE		
Concierno a la Unidad de provisión y calidad de los servicios de salud y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad determinará los mecanismos de provisión y calidad de los servicios de salud ofrecidos.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
1. Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad Distrital de Provisión y Calidad de los Servicios de Salud	Convoca a un grupo de trabajo para proponer provisiones y calidad de los servicios de salud.
2	Coordinador de la Unidad Distrital de Provisión y Calidad de los Servicios de Salud	Elabora un documento con los mecanismos que permitan la mejorar la calidad de objetos.
3	Director Distrital	Revisa y aprueba, para implementarlos en la institución, previo realizar las rectificaciones de caso.
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Provisión y Calidad de los Servicios de Salud	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.
5	Secretaria	Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución.

Gráfico N° 34: Flujograma del proceso: Provisión y calidad en los servicios de salud.

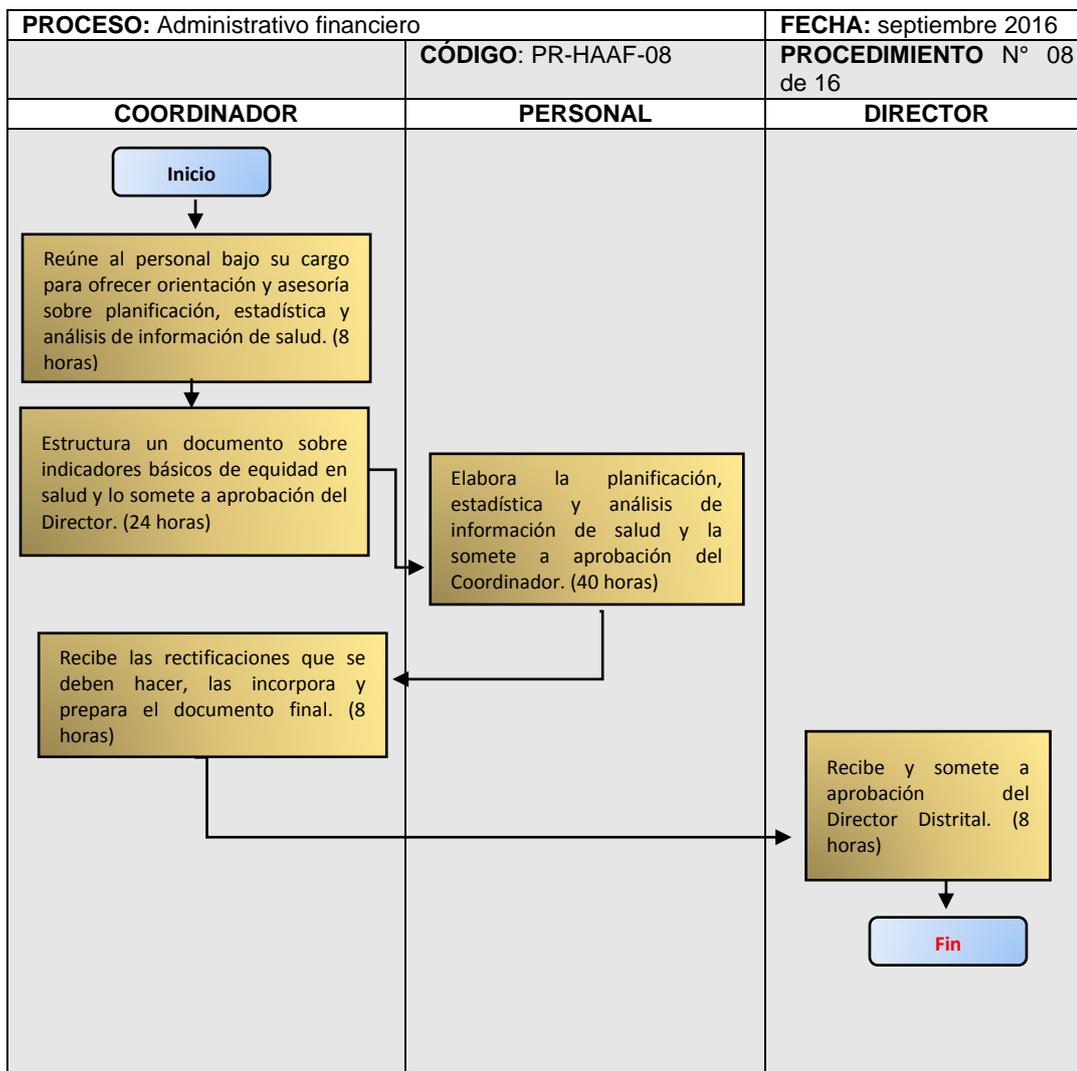


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 50: PROCESOS HABILITANTES DE APOYO

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Administrativo financiero		FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HAAF-07	PROCEDIMIENTO: N° 07 de 13	
OBJETIVO		
Orientar la organización y distribución de los recursos financieros y ámbito administrativo de acuerdo a las necesidades del Distrito en un tiempo de 88 horas.		
ALCANCE		
Compete a la Unidad de Gestiones Distritales Administrativo - Financiero y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital.		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad orientará la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
1. Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital Financiero y Administrativo	Reúne al personal bajo su cargo para ofrecer orientación y asesoría sobre planificación, estadística y análisis de información de salud.
2	Personal de la Unidad de Gestión Distrital Financiero y Administrativo.	Elabora la planificación, estadística y análisis de información de salud y la somete a aprobación del Coordinador.
3	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital Financiero y Administrativo	Recibe y somete a aprobación del Director Distrital.
4	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital Financiero y Administrativo	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.
5	Director Distrital	Aprueba la planificación, estadística y análisis de información de salud y la pone en marcha

Gráfico N° 35: Flujograma del subproceso: Administrativo Financiero

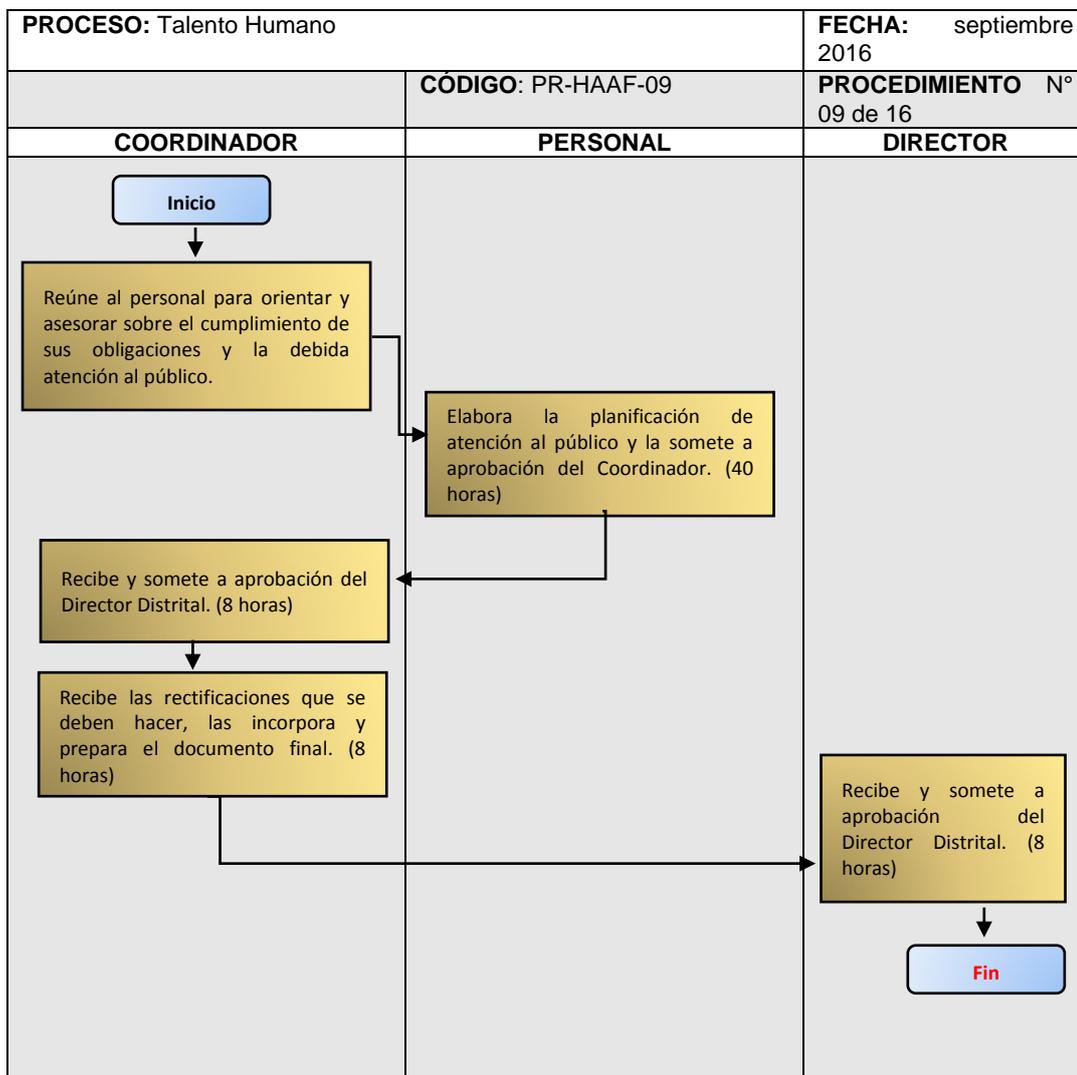


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 51: PROCESOS HABILITANTES DE APOYO

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Talento Humano		FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HAAF-09	PROCEDIMIENTO: N° 09 de 16	
OBJETIVO		
Organizar y distribuir el talento humano de acuerdo a las necesidades administrativas del Distrito en un tiempo de 88 horas.		
ALCANCE		
Compete a la Unidad de Gestiones Distritales de Talento Humano y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital.		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad orientará la planificación, estadística y análisis de información de salud que ofrece el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
1. Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital de Talento Humano	Reúne al personal para orientar y asesorar sobre planificación, estadística y análisis de información de salud.
2	Personal de la Unidad de Gestión Distrital de Talento Humano.	Elabora la planificación, estadística y análisis de información de salud y la somete a aprobación del Coordinador.
3	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital de Talento Humano	Recibe y somete a aprobación del Director Distrital.
4	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital de Talento Humano	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.
5	Director Distrital	Aprueba la planificación, estadística y análisis de información de salud y la pone en marcha

Gráfico N° 36: Flujograma del subproceso: Talento Humano

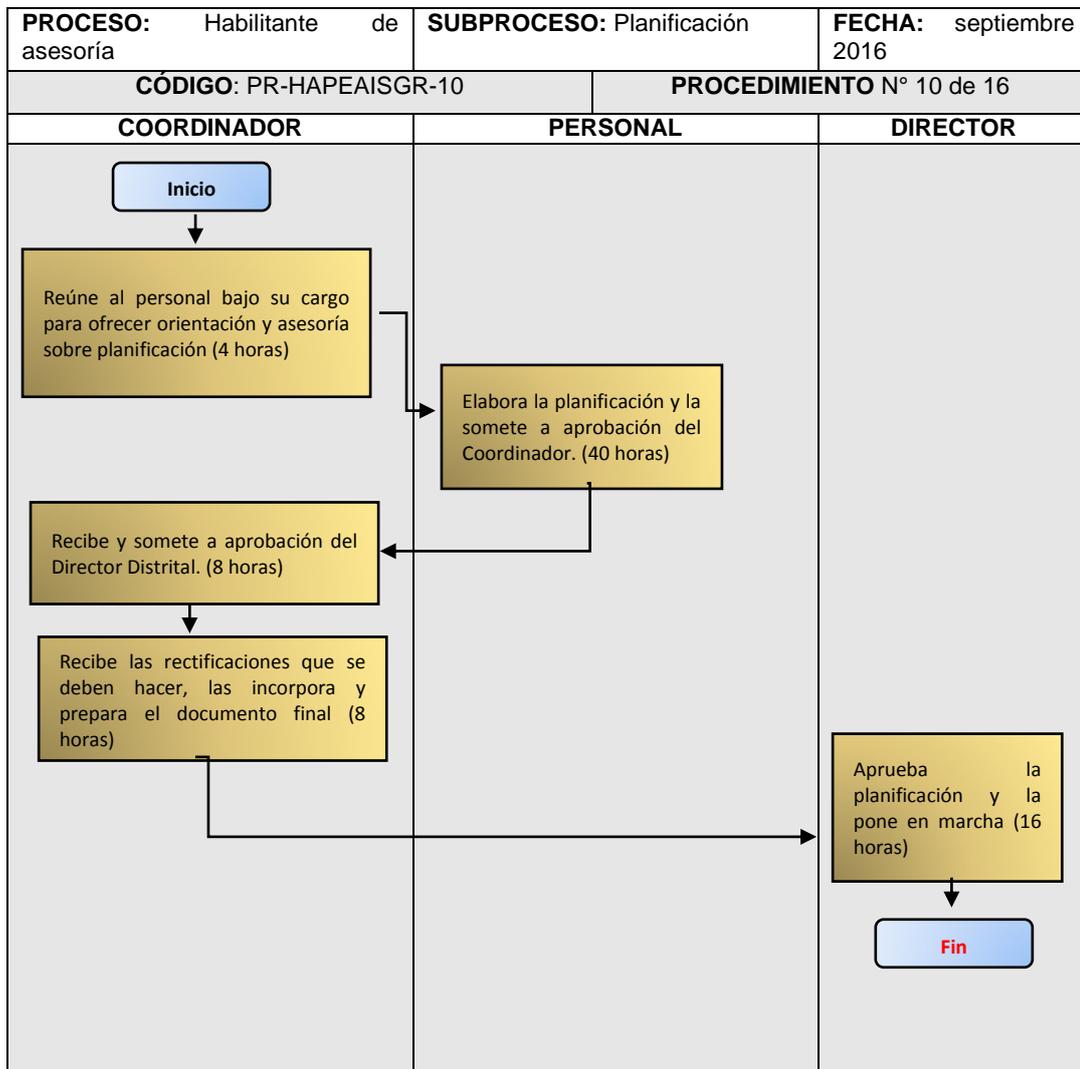


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 52: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Planificación	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HAPEAISGR-10	PROCEDIMIENTO: N° 10 de 16	
OBJETIVO		
Orientar la planificación a cumplirse en el Distrito en 76 horas.		
ALCANCE		
Compete a la Unidad de Gestiones Distritales de Planificación y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital.		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad orientará la planificación que ofrece el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital de Planificación	Reúne al personal bajo su cargo para ofrecer orientación y asesoría sobre planificación.
2	Personal de la Unidad de Gestión Distrital de Planificación	Elabora la planificación y la somete a aprobación del Coordinador.
3	Coordinador de la Unidad de Gestión Distrital de Planificación	Recibe y somete a aprobación del Director Distrital.
4	Coordinador de la Unidad Distrital de Planificación	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.
5	Director Distrital	Aprueba la planificación y la pone en marcha

Gráfico N° 37: Flujograma del subproceso: Planificación.

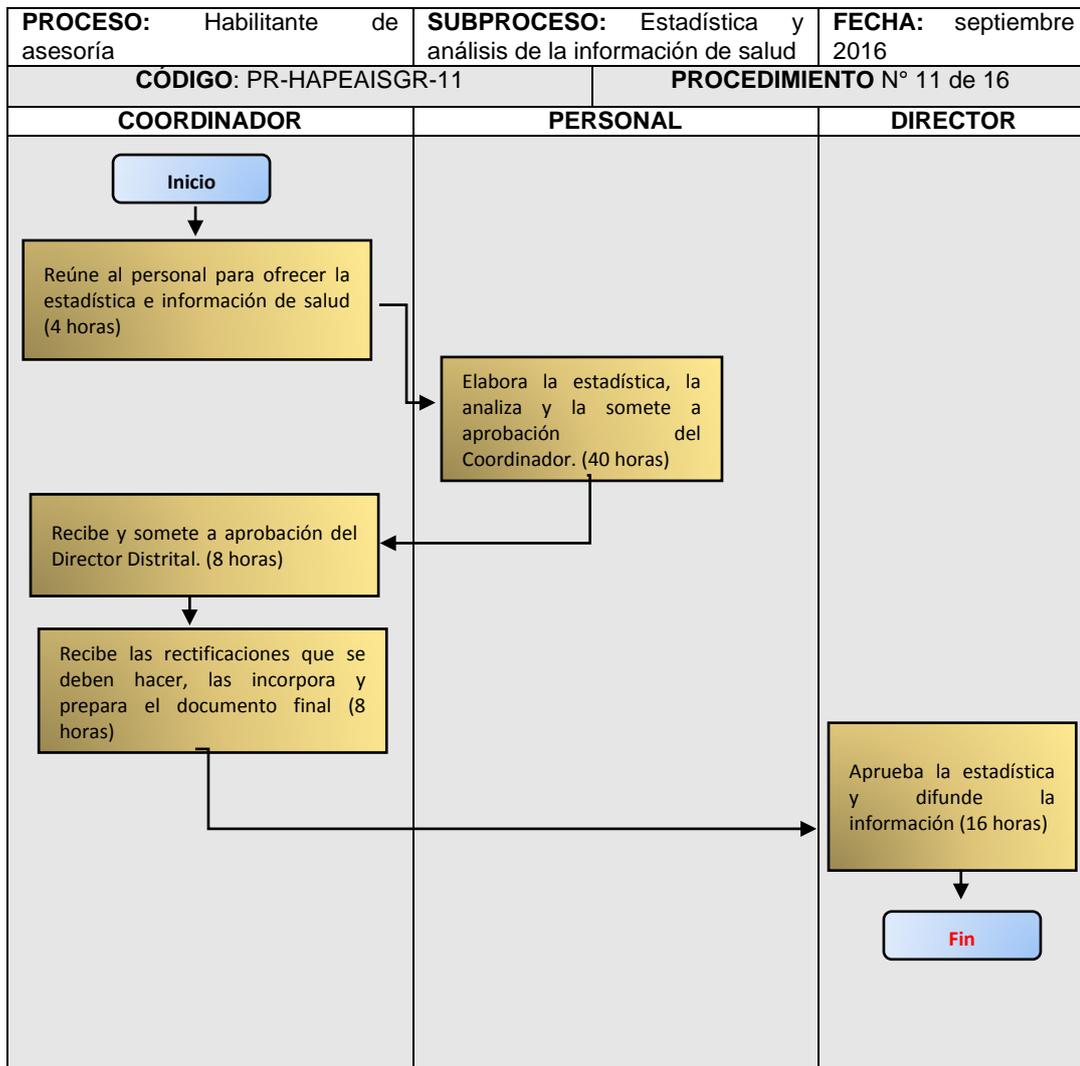


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 53: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

			DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador
Ministerio de Salud Pública			
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS			
IDENTIFICACIÓN			
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Estadística y análisis de la información de salud	FECHA: septiembre 2016	
CODIGO: PR-HAPEAISGR-11	PROCEDIMIENTO: N° 11 de 16		
OBJETIVO			
Organizar y difundir la estadística y análisis de la información de salud en el Distrito en 76 horas.			
ALCANCE			
Compete a la Unidad Distrital de Estadística y análisis de la información de salud y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital.			
DEFINICIONES			
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL			
El Coordinador de la Unidad orientará la estadística y análisis de la información de salud que ofrece el Distrito.			
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA			
Descripción del procedimiento			
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad	
1	Coordinador de la Unidad de Estadística	Reúne al personal para ofrecer estadística e información de salud	
2	Personal de la Unidad de Estadística	Elabora la estadística y hace un análisis de la información de salud y la somete a aprobación del Coordinador.	
3	Coordinador de la Unidad de Estadística	Recibe y somete a aprobación del Director Distrital.	
4	Coordinador de la Unidad Estadística	Recibe las rectificaciones que se deben hacer, las incorpora y prepara el documento final.	
5	Director Distrital	Aprueba la estadística y difunde la información de salud	

Gráfico N° 38: Flujograma del subproceso: Estadística y análisis de la información de salud.

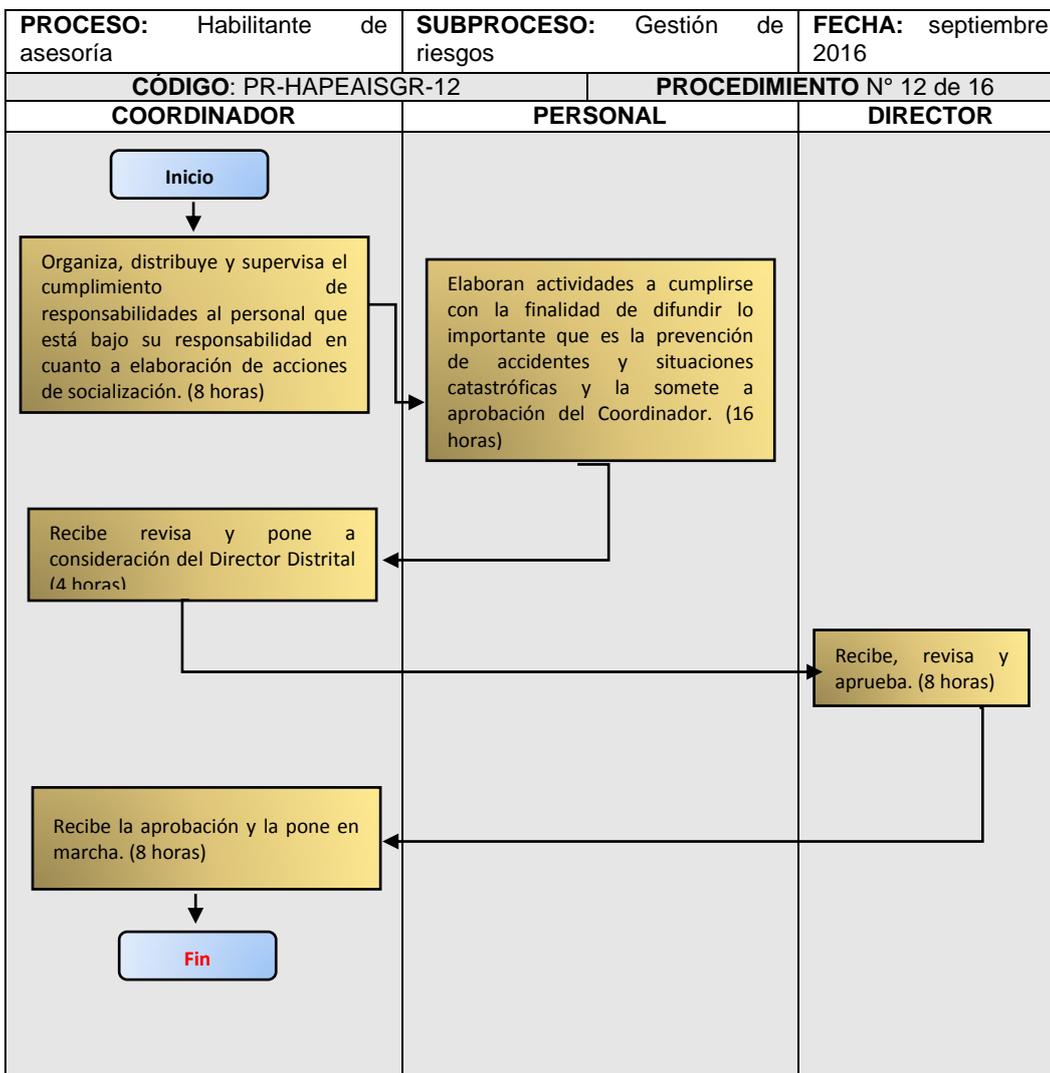


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 54: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Gestión de riesgos	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HAPEAISGR-12		PROCEDIMIENTO: N° 12 de 16
OBJETIVO		
Organizar y difundir las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas en un tiempo de 44 horas.		
ALCANCE		
Este proceso no solo e compete a la Unidad de Gestiones Distritales de Planificación, Estadística y Análisis de Información de Salud, y Gestión de Riesgos, sino a autoridades y personal que labora en el Distrito.		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad organizará las orientaciones, ejecución y evaluación de acciones tendientes a simular accidentes o situaciones catastróficas en el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Gestión de riesgos	Organiza, distribuye y supervisa el cumplimiento de responsabilidades al personal que está bajo su responsabilidad en cuanto a elaboración de acciones de socialización.
2	Personal de la institución	Elaboran actividades a cumplirse con la finalidad de difundir lo importante que es la prevención de accidentes y situaciones catastróficas y la somete a aprobación del Coordinador.
3	Coordinador de la Unidad de Gestión de riesgos	Recibe revisa y pone a consideración del Director Distrital.
4	Director Distrital	Recibe, revisa y aprueba.
5	Coordinador de la Unidad de Gestión de riesgos	Recibe la aprobación y la pone en marcha

Gráfico N° 39: Flujograma del subproceso: Gestión de riesgos.

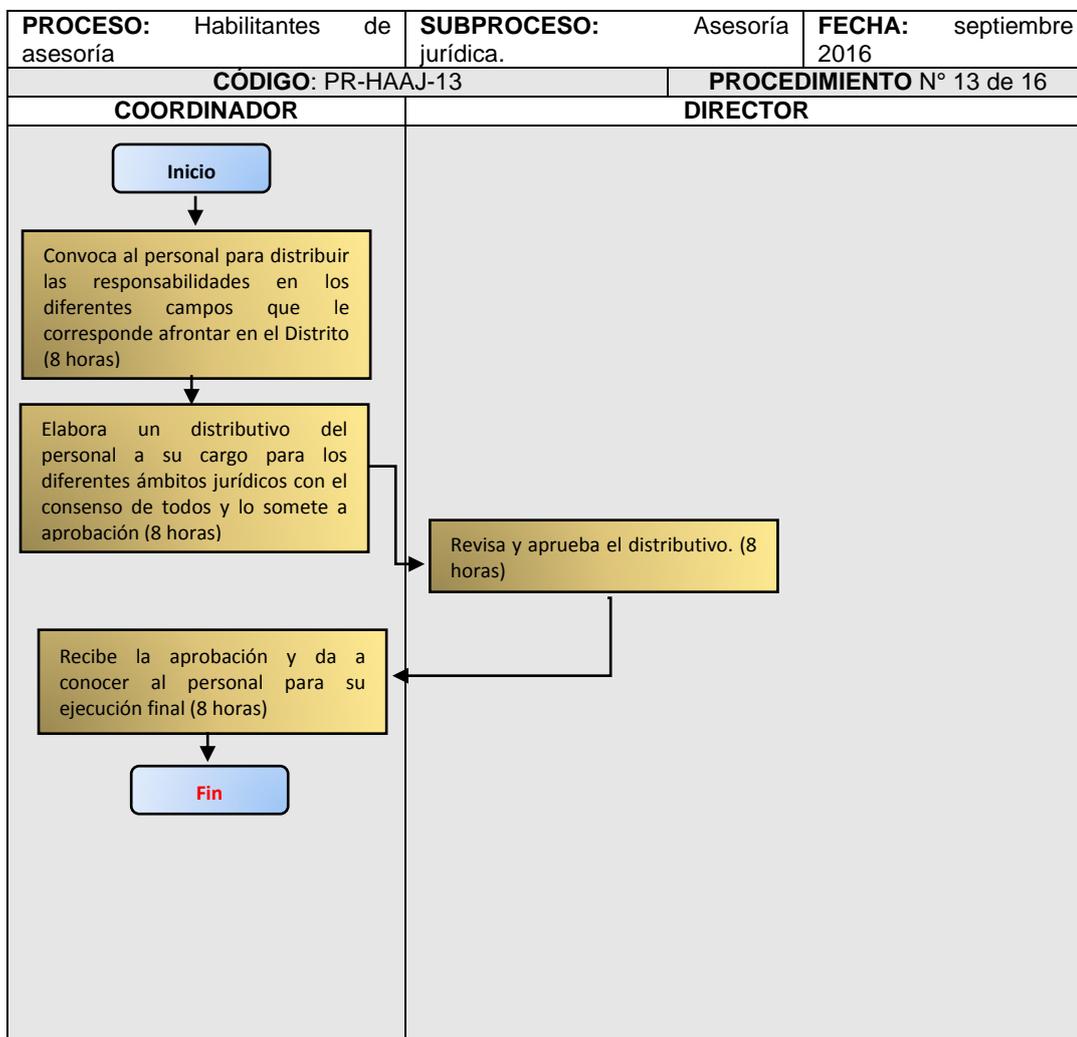


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 55: PROCESO HABILITANTES DE ASESORÍA

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Asesoría jurídica	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HAAJ-13		PROCEDIMIENTO: N° 13 de 16
OBJETIVO		
Asesorar en la realización de los distributivos del personal del Distrito, distribuyendo responsabilidades de acuerdo a la ley en un tiempo de 32 horas.		
ALCANCE		
Compete a la Unidad de Asesoría Jurídica, a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad determinará los mecanismos de intervención de la Unidad de Asesoría Jurídica.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Asesoría Jurídica	Convoca al personal para distribuir las responsabilidades en los diferentes campos que le corresponde afrontar en el Distrito
2	Coordinador de la Unidad de Asesoría Jurídica	Elabora un distributivo del personal a su cargo para los diferentes ámbitos jurídicos con el consenso de todos y lo somete a aprobación
3	Director Distrital	Revisa y aprueba el distributivo.
4	Coordinador de la Unidad de Asesoría Jurídica	Recibe la aprobación y da a conocer al personal para su ejecución final

Gráfico N° 40: Flujograma del subproceso: Contenciosos administrativos, recursos, acciones constitucionales laborales, civiles, especiales, penales, defensoría, mediación y arbitraje.

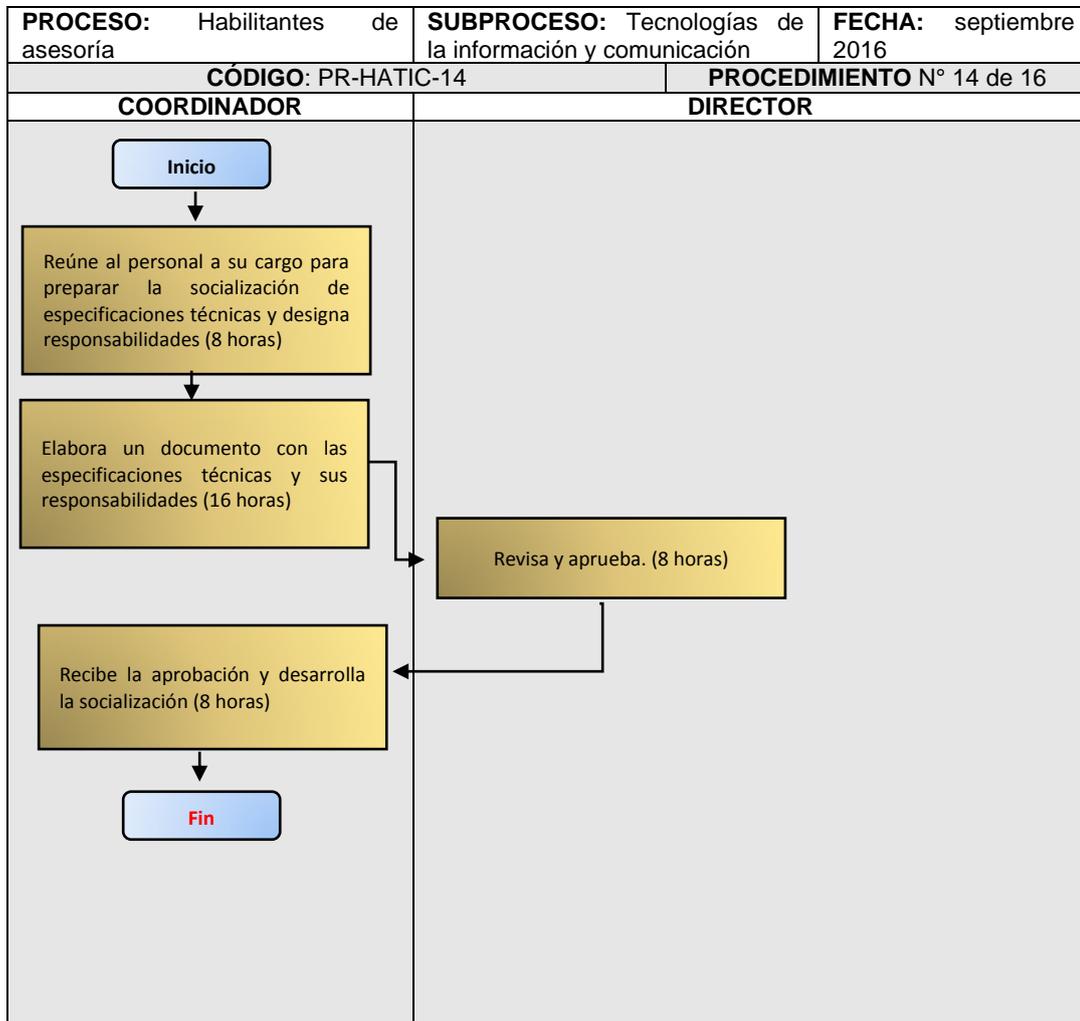


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 56: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD	
Ministerio de Salud Pública	Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Tecnología de la información y comunicaciones	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HATIC-14		PROCEDIMIENTO: N° 14 de 16
OBJETIVO		
Establecer las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en el Distrito en 40 horas.		
ALCANCE		
Es responsabilidad de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación y de todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad socializará las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación	Reúne al personal a su cargo para preparar la socialización de especificaciones técnicas y designa responsabilidades
2	Coordinador de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación	Elabora un documento con las especificaciones técnicas y sus responsabilidades.
3	Director Distrital	Revisa y aprueba.
4	Coordinador de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación	Recibe la aprobación y desarrolla la socialización.

Gráfico N° 41: Flujograma del subproceso: Aplicaciones de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos

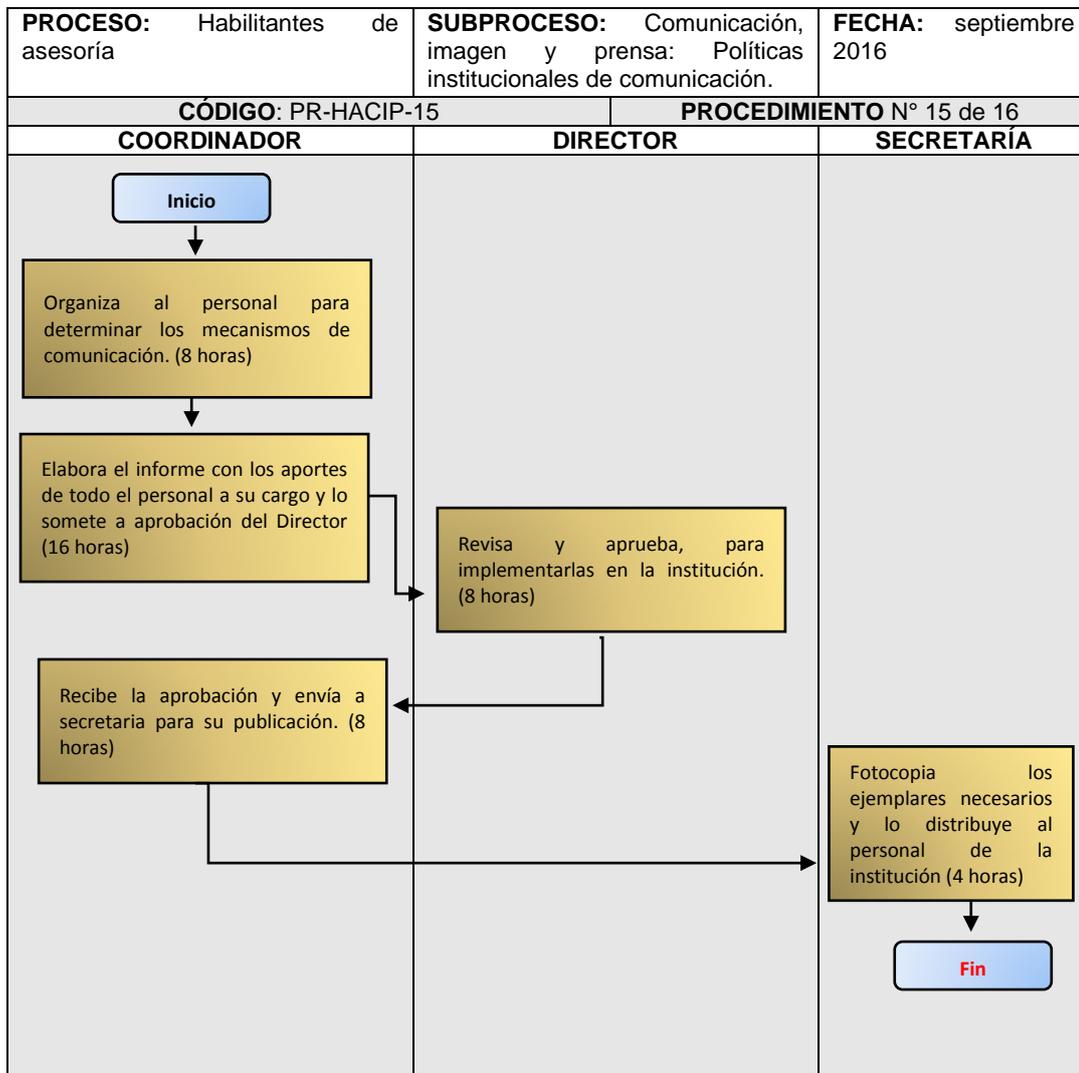


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 57: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

 DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador		
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Comunicación	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HACIP-15	PROCEDIMIENTO: N° 15 de 16	
OBJETIVO		
Difundir la comunicación institucional que ofrece el Distrito en un tiempo de 44 horas.		
ALCANCE		
Concierne a la Unidad de comunicación y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad de comunicación determinar las políticas institucionales de comunicación que ofrece el Distrito.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Comunicación	Organiza al personal para determinar los mecanismos institucionales de comunicación
2	Coordinador de la Unidad de Comunicación	Elabora el informe con los aportes de todo el personal a su cargo y lo somete a aprobación del Director.
3	Director Distrital	Revisa y aprueba, para implementarlas en la institución.
4	Coordinador de la Unidad de Comunicación	Recibe la aprobación y envía a secretaria para su publicación.
5	Secretaria	Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución.

Gráfico N° 42: Flujograma del subproceso: Comunicación

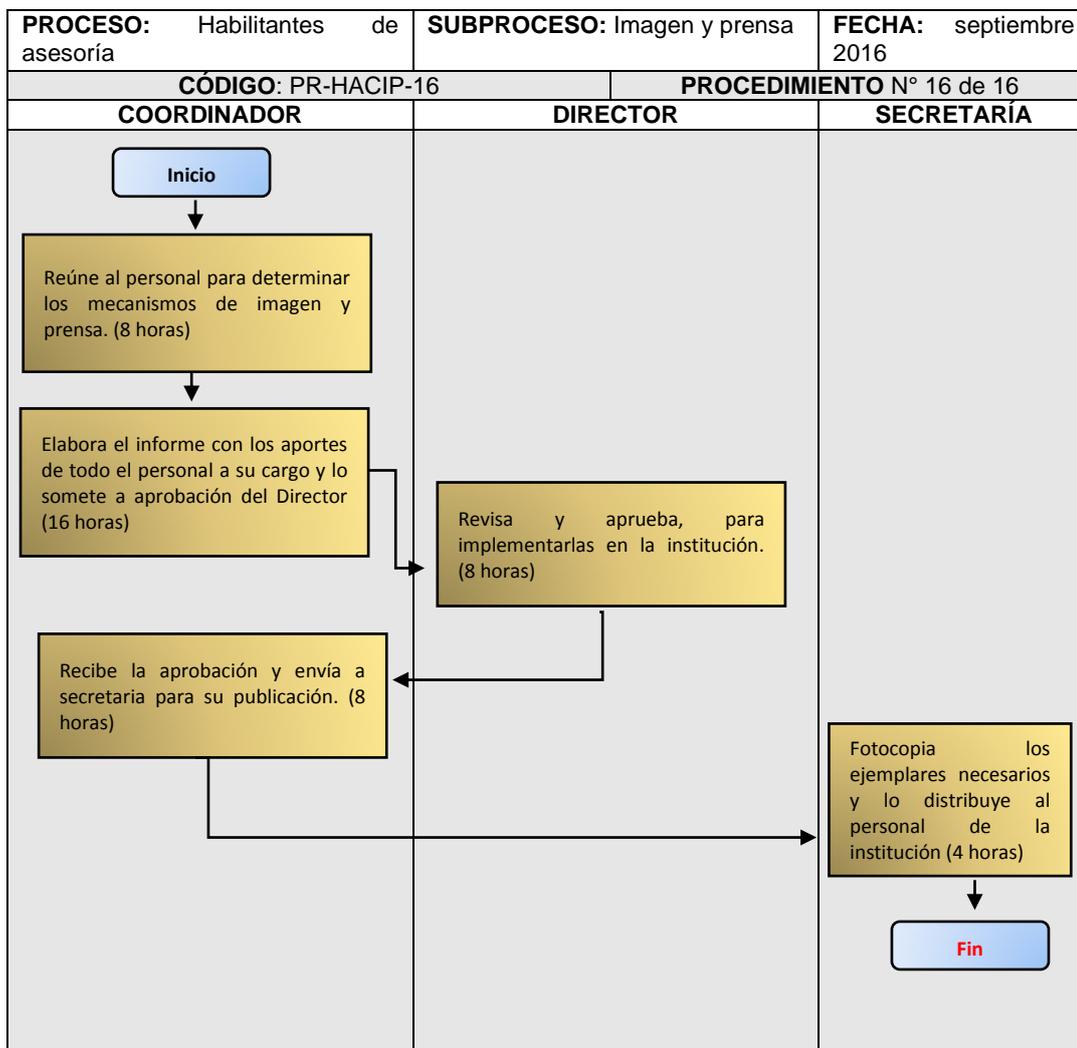


Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

CUADRO N° 58: PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

	DISTRITO 11 D08 SARAGURO-SALUD Acuerdo Ministerial N° 00004921 Saraguro – Loja – Ecuador	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
PROCESO: Habilitantes de asesoría	SUBPROCESO: Imagen y prensa	FECHA: septiembre 2016
CODIGO: PR-HACIP-16		PROCEDIMIENTO: N° 16 de 16
OBJETIVO		
Difundir la imagen y prensa que ofrece el Distrito en un tiempo de 44 horas.		
ALCANCE		
Concierno a la Unidad de imagen y prensa y a todos los empleados de la institución incluido el Director Distrital		
DEFINICIONES		
ASPECTOS GENERALES Y PRINCIPALES MEDIDAS DE CONTROL		
El Coordinador de la Unidad de imagen y prensa establece los canales de difusión de la imagen institucional así como de su información oportuna.		
INDICADORES DEL DESEMPEÑO / EFICIENCIA		
Descripción del procedimiento		
Paso N°	Responsable	Descripción de la actividad
1	Coordinador de la Unidad de Imagen y prensa	Reúne al personal para determinar los mecanismos institucionales de imagen y prensa
2	Coordinador de la Unidad de Imagen y prensa	Elabora el informe con los aportes de todo el personal a su cargo y lo somete a aprobación del Director.
3	Director Distrital	Revisa y aprueba, para implementarlas en la institución.
4	Coordinador de la Unidad de Comunicación	Recibe la aprobación y envía a secretaria para su difusión.
5	Secretaria	Fotocopia los ejemplares necesarios y lo distribuye al personal de la institución.

Gráfico N° 43: Flujograma del subproceso: Imagen y prensa



Elaborado por: José Vinicio Alvarado Figueroa

Seguimiento y control de los procesos

Cuadro N° 59

PROCESO GOBERNANTE	
Proceso: Direccionamiento estratégico	Subproceso: Elaboración del plan anual de la política pública
Objetivo: Garantizar el logro de los objetivos del direccionamiento estratégico, mediante la programación de las actividades en el tiempo de 96 horas conforme las prioridades y el presupuesto asignado	
Meta cuantificable: Lograr el cumplimiento del 80% de las actividades conforme las prioridades y el presupuesto asignado	
Actividad: Solicita a los colaboradores de la institución un informe de las actividades de cada unidad	
Indicador:	
$FC = \frac{Nar}{Nas}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de informes recibidos}}{\text{Número de informes de unidad}}$	
Período de control: Cuatrimestralmente	
PROCESOS AGREGADOS DE VALOR	
Proceso Vigilancia de la salud pública	Subprocesos: Planificación anual de la política pública
Objetivo: Elaborar una planificación anual que permita la aplicación de la política pública en 68 horas	
Meta cuantificable: Ejecutar el 90% de la planificación de la política pública de salud.	
Actividad: Ejecución de la planificación a través de compromisos asumidos	
Indicador:	
$FC = \frac{Nce}{Nca}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de compromisos ejecutados}}{\text{Número de compromisos asumidos}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso Vigilancia de la salud pública	Subprocesos: Vigilancia epidemiológica
Objetivo: Elaborar una estrategia eficaz para la vigilancia epidemiológica en 68 horas	
Meta cuantificable: Disponer de estrategias para la correcta aplicación de la vigilancia epidemiológica	
Actividad: Asigna e instruye con estrategias para la realización de un plan de vigilancia de la salud pública	
Indicador:	
$FC = \frac{Nea}{Nee}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de estrategias asignadas}}{\text{Número de estrategias ejecutadas}}$	
Período de control: Mensualmente	

Proceso Vigilancia de la salud pública	Subprocesos: Estrategias de prevención y control
Objetivo: Elaborar en 64 horas estrategias de prevención y control para contribuir a la vigilancia de la salud pública.	
Meta cuantificable: Contar con el 80% de estrategias de prevención y control que contribuyan a la vigilancia epidemiológica	
Actividad: Compilar estrategias de prevención y control para establecer acuerdos de apoyo	
Indicador:	
$FC = \frac{Nee}{Nea}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de estrategias ejecutadas}}{\text{Número de estrategias asignadas}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Promoción de la salud e igualdad	Subproceso: Investigaciones operativas en promoción de salud
Objetivo: Desarrollar investigaciones operativas en promoción de salud con la finalidad de promocionar la salud e igualdad en 52 horas	
Meta cuantificable: Disponer de un 75% de investigaciones en promoción de salud	
Actividad: Planifica estrategias de investigaciones operativas en promoción de salud para fomentar la igualdad	
Indicador:	
$FC = \frac{Nee}{Nep}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de estrategias ejecutadas}}{\text{Número de estrategias planificadas}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Promoción de la salud e igualdad	Subproceso: Indicadores básicos de equidad en salud
Objetivo: Construir en 52 horas indicadores básicos de equidad en salud	
Meta cuantificable: Contar con el 90% de indicadores de equidad y salud	
Actividad: Elaboración de indicadores básicos de equidad en salud	
Indicador:	
$FC = \frac{Nie}{Nie}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de indicadores ejecutados}}{\text{Número de indicadores elaborados}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Provisión y calidad de los servicios de salud	
Objetivo: Determinar en 52 horas la provisión y calidad de los servicios de salud	
Meta cuantificable: Disponer del 80% de la provisión de servicios de salud que oferta el Distrito	
Actividad: Propone provisiones y calidad de los servicios de salud.	
Indicador:	
$FC = \frac{Npe}{Npp}$	

Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de provisiones ejecutadas}}{\text{Número de provisiones propuestas}}$
Período de control: Mensualmente
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO
Proceso: Administrativo financiero
Objetivo: Orientar la organización y distribución del talento humano, recursos financieros y ámbito administrativo de acuerdo a las necesidades en un tiempo de 88 horas
Meta cuantificable: Atender en un 90% las necesidades de talento humano, financiero y administrativas del Distrito
Actividad: Orienta y asesora sobre planificación, estadística y análisis de información de salud.
Indicador:
$FC = \frac{Noe}{Nop}$
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de orientaciones ejecutadas}}{\text{Número de orientaciones planificados}}$
Período de control: Cuatrimestralmente
Proceso: Talento Humano
Objetivo: Orientar la organización y distribución del talento humano, recursos financieros y ámbito administrativo de acuerdo a las necesidades en un tiempo de 88 horas
Meta cuantificable: Cubrir en el 90% las necesidades del talento humano en el Distrito
Actividad: Orienta y asesora sobre planificación, estadística y análisis de información de salud.
Indicador:
$FC = \frac{Npe}{Npo}$
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de planificaciones ejecutadas}}{\text{Número de planificaciones orientadas}}$
Período de control: Mensualmente
PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA
Proceso: Habilitantes de asesoría
Subproceso: Planificación
Objetivo: Orientar la planificación, estadística y análisis de información de salud en 76 horas
Meta cuantificable: Disponer del 80% de la planificación estadística y análisis de información del Distrito
Actividad: Ofrece orientación y asesoría sobre planificación
Indicador:
$FC = \frac{Npo}{Npe}$
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de planificaciones orientadas}}{\text{Número de planificaciones ejecutadas}}$
Período de control: Mensualmente
Proceso: Habilitantes de asesoría
Subproceso: Estadística y análisis de la información de salud
Objetivo: Organizar y difundir la estadística y análisis de la información de salud en 76 horas.

Meta cuantificable: Conocer el 90% de la estadística y análisis de la información de salud en el Distrito	
Actividad: Elabora la estadística y hace un análisis de la información de salud y la somete a aprobación del Coordinador	
Indicador:	
$FC = \frac{Nia}{Nip}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de información analizada}}{\text{Número de información planificada}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Habilitantes de asesoría	Subproceso: Gestión de riesgos
Objetivo: Organizar y difundir las acciones que lleva gestión de riesgos para prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas en un tiempo de 44 horas.	
Meta cuantificable: Prevenir en un 80% los accidentes innecesarios ante situaciones catastróficas	
Actividad: Difundir la importancia de las actividades de prevención de accidentes y situaciones catastróficas.	
Indicador:	
$FC = \frac{Nae}{Nap}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de actividades ejecutadas}}{\text{Número de actividades planificadas}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Habilitantes de asesoría	Subproceso: Asesoría jurídica
Objetivo: Asesorar en la realización de los distributivos del personal, distribuyendo responsabilidades de acuerdo a la ley en un tiempo de 32 horas	
Meta cuantificable: Realizar distributivos asignando el 90% de responsabilidades de acuerdo con la ley	
Actividad: Distribuye las responsabilidades en los diferentes campos que le corresponde afrontar en el Distrito	
Indicador:	
$FC = \frac{Nre}{Nrp}$	
Fórmula de cálculo= $\frac{\text{Número de responsabilidades ejecutadas}}{\text{Número de responsabilidades planificadas}}$	
Período de control: Mensualmente	
Proceso: Habilitantes de asesoría	Subproceso: Tecnología de la información y comunicaciones
Objetivo: Establecer las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en 40 horas	
Meta cuantificable: Difundir el 80% de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos entre los empleados del Distrito	
Actividad: Prepara la socialización de especificaciones técnicas y designa responsabilidades	

Indicador:	$FC = \frac{Nee}{Nep}$	
Fórmula de cálculo=	Número de especificaciones ejecutadas Número de especificaciones planificadas	
Período de control:	Mensualmente	
Proceso:	Habilitantes de asesoría	Subproceso: Comunicación
Objetivo:	Difundir la comunicación institucional en un tiempo de 44 horas.	
Meta cuantificable:	Contar con el 90% de comunicación institucional	
Actividad:	Determina los mecanismos institucionales de comunicación	
Indicador:	$FC = \frac{Nme}{Nmp}$	
Fórmula de cálculo=	Número de mecanismos ejecutados Número de mecanismos planificados	
Período de control:	Mensualmente	
Proceso:	Habilitantes de asesoría	Subproceso: Imagen y prensa
Objetivo:	Difundir la imagen y prensa en un tiempo de 44 horas	
Meta cuantificable:	Contar con la difusión de imagen y prensa institucional	
Actividad:	Determina los mecanismos institucionales de imagen y prensa	
Indicador:	$FC = \frac{Nme}{Nmp}$	
Fórmula de cálculo=	Número de mecanismos ejecutados Número de mecanismos de imagen y prensa planificados	
Período de control:	Mensualmente	

CUADRO N° 60
MATRIZ RESUMEN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

PROCESO	OBJETIVO	META	INDICADORES	RESPONSABLE	PLAZO
Direccionamiento estratégico	Garantizar el logro de los objetivos del direccionamiento estratégico, mediante la programación de las actividades en el tiempo de 96 horas conforme las prioridades y el presupuesto asignado	Lograr el cumplimiento del 80% de las actividades conforme las prioridades y el presupuesto asignado	$FC = \frac{Nar}{Nas}$	Director	Mensualmente
Vigilancia de la salud pública: Vigilancia epidemiológica	Elaborar una planificación anual que permita la aplicación de la política pública en 68 horas	Disponer de la estrategia para la correcta aplicación de la vigilancia epidemiológica	$FC = \frac{Nea}{Nee}$	Jefe de talento humano	Mensualmente
Vigilancia de la salud pública: Estrategias de prevención y control	Elaborar en 64 horas estrategias de prevención y control para contribuir a la vigilancia de la salud pública	Contar con el 80% de estrategias de prevención y control que contribuyan a la vigilancia epidemiológica	$FC = \frac{Nee}{Nea}$	Jefe de talento humano	Mensualmente
Promoción de la salud e igualdad: Investigaciones operativas en	Desarrollar investigaciones operativas en promoción de salud con la finalidad de promocionar la salud e igualdad en 52 horas	Disponer de un 75% de investigaciones en promoción de	$FC = \frac{Nep}{Nee}$	Promotor de salud	Mensualmente

promoción de salud		salud			
Promoción de la salud e igualdad: Indicadores básicos de equidad en salud	Construir en 52 horas indicadores básicos de equidad en salud	Contar con el 90% de indicadores de equidad y salud	$FC = \frac{Nie}{Nie}$	Promotor de salud	Mensualmente
Provisión y calidad de los servicios de salud	Determinar en 52 horas la provisión y calidad de los servicios de salud	Disponer del 80% de la provisión de servicios de salud que oferta el Distrito	$FC = \frac{Npe}{Npp}$	Director	Mensualmente
Habilitante de apoyo: Administrativo financiero	Orientar la organización y distribución del talento humano, recursos financieros y ámbito administrativo de acuerdo a las necesidades en un tiempo de 88 horas	Atender en un 90% las necesidades de talento humano, financiero y administrativas del Distrito	$FC = \frac{Noe}{Nop}$	Director	Cuatrimestralmente
Talento Humano	Orientar la organización y distribución del talento humano, recursos financieros y ámbito administrativo de acuerdo a las necesidades en un tiempo de 88 horas	Cubrir en el 90% las necesidades del talento humano en el Distrito	$FC = \frac{Npe}{Npo}$	Jefe de Talento Humano	Mensualmente
Planificación	Orientar la planificación, estadística y análisis de información de salud en 76 horas	Disponer del 80% de la planificación estadística y análisis de información del Distrito	$FC = \frac{Npo}{Npe}$	Jefe de planificación	Mensualmente
Gestión de riesgos	Organizar y difundir las acciones que lleva gestión de riesgos para	Prevenir en un 80% los		Director	Mensualmente

	prevenir accidentes innecesarios, así como actuar ante situaciones catastróficas en un tiempo de 44 horas	accidentes innecesarios ante situaciones catastróficas	$FC = \frac{Nae}{Nap}$		
Asesoría jurídica	Asesorar en la realización de los distributivos del personal, distribuyendo responsabilidades de acuerdo a la ley en un tiempo de 32 horas	Realizar distributivos asignando el 90% de responsabilidades de acuerdo con la ley	$FC = \frac{Nre}{Nrp}$	Jefe de Talento humano	Mensualmente
Tecnologías y comunicación	Establecer las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos empleados en 40 horas	Difundir el 80% de las especificaciones técnicas de los recursos tecnológicos entre los empleados del Distrito	$FC = \frac{Nee}{Nep}$	Jefe de Talento humano	Mensualmente
Comunicación, imagen y prensa	Difundir la comunicación institucional en un tiempo de 44 horas	Contar con la difusión de imagen y prensa institucional	$FC = \frac{Nme}{Nmp}$	Jefe de Talento humano	Mensualmente

h. Conclusiones

Una vez concluido el proceso investigativo referente al “MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD DE LA CIUDAD DE SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2016”, se establecen las siguientes conclusiones:

- Se propuso un manual de procesos y procedimientos que contribuya a mejorar los resultados de las actividades a nivel administrativo y operativo del Distrito 11D08 Saraguro Salud del cantón Saraguro, provincia de Loja.
- Se estructuró un organigrama, en el cual se establecen las jerarquías por niveles, lo cual ayuda a determinar cada puesto de trabajo evitando así la confusión de cargos y el cumplimiento repetido de funciones, además permitirá visionar la estructura de la institución.
- A través de la demarcación de procesos, se logró actualizar codificadamente cada uno de los cargos administrativos actualizando de esta manera la funcionalidad de la institución a través de las actividades que se llevan a cabo y su conformación.
- Con la participación de todo el personal que labora en el Distrito 11D08 Saraguro – Salud, se estableció la misión y visión institucionales, filosofía que orientará a la institución en su desarrollo tanto presente

como futuro, ya que este importante aporte direcciona el rumbo institucional.

- Se elaboró el manual de procesos y procedimientos, el mismo que contiene el macroproceso, proceso y subproceso a cumplirse debidamente codificado, así como también el objetivo y procedimiento, de igual manera se establecieron los diagramas de flujo respectivos que debe cumplir cada puesto de trabajo en la institución.

i. Recomendaciones

Las recomendaciones establecidas en la presente investigación son:

- Se recomienda poner en práctica el manual de procesos y procedimientos para obtener mejores resultados en las actividades a nivel administrativo y operativo del Distrito 11D08 Saraguro Salud del cantón Saraguro, provincia de Loja
- Considerar en todas y cada una de las actividades realizadas en la institución, el organigrama estructural propuesto, el cual, a más de ser una herramienta administrativa, colabora en la operatividad de cada uno de los procesos que se desarrollan en el Distrito.
- Se recomienda al Distrito 11D08 poner en marcha cada uno de los procesos propuestos en el manual, ya que esto permitirá delinear las responsabilidades y funciones de cada uno de los funcionarios institucionales, elevará las relaciones interpersonales y la autoestima de los trabajadores.
- Socializar a través de reuniones permanentes la importancia y significatividad que tiene la filosofía institucional del Distrito 11D08 Saraguro-Salud, expresada a través de la misión y visión institucionales, como orientación administrativa en el desarrollo institucional.
- Dar la importancia que se merece al análisis y elaboración de las herramientas administrativas propuestas, ya que por medio de ellas se tendrá personal consiente y comprometido con los objetivos de la institución.

j. Bibliografía

- ✓ ACOSTA GARCÍA, C. A. (2013). *Manual de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional*. Barcelona: Corpes.
- ✓ Arellano, R. (2010). *Comportamiento del empresario en el ámbito latinoamericano*. México: Dodge.
- ✓ Constituyente, A. N. (2008). *La administración pública*. Quito: ANC.
- ✓ CUEVA, V. (2013). *Manual*. Loja: CCL.
- ✓ Diamond, S. (2010). *Cómo preparar manuales administrativos*. México: Interamericana.
- ✓ Fernández, M. (2013). *Análisis y descripción de puestos*. Lima: Puente.
- ✓ Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill.
- ✓ Franklin, B. (2002). *Organigramas y métodos un enfoque competitivo*. Madrid: Compendium.
- ✓ Gómez Ceja, G. (2007). *Planeación y organización de empresas*. Bélgica: Trump.
- ✓ Gómez, G. (16 de Junio de 2014). *Gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm*. Obtenido de <http://www.gestioplois>
- ✓ Helguera y García, A. (2009). *Manual práctico de la producción de riqueza*. México: HGA.
- ✓ Iso, N. (2008). *ISO/TC 176/SC 2/N 544R2*. Madrid: ISO.
- ✓ Koontz, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Mendez, C. E. (2010). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ MINERVA REYES, F. (2009). *Propuesta de mejora para los procesos administrativos*. Bogotá: Marsella.
- ✓ Moreno, N. (2007). *Requerimientos actuales*. México: SMPL.

- ✓ Múnera, M. (2002). *Gestión del conocimiento en la empresa*. México: Thomson.
- ✓ NACIONAL, H. C. (2005). *Código del trabajo*. Quito: HCN.
- ✓ Pública, M. d. (14 de Julio de 2014). Acuerdo 00004921. *Acuerdo ministerial*. Quito, Pichincha, Ecuador: MSP.
- ✓ Quintero, Y. (2011). *Los puestos de trabajo*. Madrid: León.
- ✓ TOMASINA, F. (2014). *Manual básico en salud, seguridad y medio ambiente de trabajo*. México: Trillas.
- ✓ TRABAJO, I. D. (2012). *Diagnóstico situacional en seguridad y salud en el trabajo*. Quito: ISAT.
- ✓ Vásquez, V. (2002). *Organización aplicada*. Quito: Libre.

k. Anexos

Anexo 1: Resumen del Proyecto

Tema

“Manual de procesos y procedimientos para la planta administrativa del Distrito 11D08 Saraguro-Salud de la ciudad de Saraguro, cantón Saraguro, provincia de Loja, para el año 2016”

Problemática

El cantón Saraguro, ubicado en la provincia de Loja, al sur del país, mantiene una buena parte de su población de raza indígena, fortaleza que le permite fomentar el turismo, motivo por el cual se encuentra integrada por diferentes culturas y personas provenientes de diversas provincias del Ecuador.

La crítica situación socioeconómica que viene atravesando nuestro país ha contribuido para que se produzca problemas sociales como la migración, el desempleo, la pobreza que afectan directamente a la educación, salud, alimentación y vivienda, y al no existir un plan claro de reactivación económica hace que se aleje la inversión extranjera y por ende no existan recursos encaminados a mejorar la situación actual.

Una vez llevado a cabo un diagnóstico al sector público de Saraguro, se ha centrado la atención en el Distrito 11D08 Saraguro-Salud; el cual tiene

dificultades en la efectividad y eficacia de los servicios que ofrece, lo anterior corresponde a la falta de organización, toda vez, que esto es consecuencia de una inexistencia de procesos precisos, claros, ágiles y confiables que permitan la competitividad y la calidad de los servicios, la distribución de deberes para cada uno de los cargos según su perfil, la simplificación y facilidad de trámites, reglas, procesos y procedimientos, etc.; que retribuirían a la institución enormes resultados de crecimiento por establecer un orden para su talento humano y los usuarios del servicio de salud.

También se identifica dentro del Distrito 11D08 la carencia de una planeación estratégica, desde la cual se identifique en sí misma con una misión, visión, objetivos y estructura organizacional acertada. Por lo expuesto anteriormente, la nueva administración de la institución, busca mejorar sus procesos y procedimientos, motivo por el cual, desde el año anterior, se ha puesto a la tarea de diseñar su planeación estratégica obteniendo a la fecha, misión, visión, valores, como también con el fin de organizar a su personal ha diseñado el manual de funciones.

Como resultado, es definitivo crear el Manual de Procesos y Procedimientos para la Planta Administrativa del Distrito 11D08 Saraguro-Salud, con el fin de recuperar, sistematizar, corregir y superar las grandes necesidades de reglas y procedimientos administrativos y operativos; lo anterior en aras de facilitar y encaminar al logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia un mejor desempeño institucional.

En estas consideraciones, se plantea el problema de investigación así:
¿Cuáles son los procesos que se requieren identificar e implementar en el Distrito 11D08 Saraguro-Salud para la obtención de mejores resultados a nivel administrativo y operativo?

Justificación

Justificación Académica

Nuestra Alma Mater Lojana, a través de un nuevo sistema de enseñanza y aprendizaje (SAMOT), viene ejecutando un sistema modular que permite desarrollar el pensamiento y con ello el conocimiento para generar y construir ciencia y tecnología en la ejecución de las investigaciones que han permitido fomentar una participación en el sector empresarial para obtener alternativas viables de solución a los problemas planteados y de esta manera poder sugerir algunas recomendaciones que ayuden a la transformación del mismo, mejorando así la calidad de la empresa en todo su contexto, obteniendo mayor productividad y ofreciendo servicios de calidad.

Justificación Socioeconómica

Considerando la actual problemática socioeconómica que se encuentra atravesando el mundo y de cuya realidad no escapa nuestro país, en el cantón Saraguro tiene también su incidencia con este fenómeno social, con el presente proyecto se pretende ayudar a definir claramente los

procesos y procedimientos dentro del área administrativa de la institución, contribuyendo de esta manera tanto en la formación de los individuos como personas y parte del trabajo y servicio, para que se conviertan en seres capaces de observar el entorno y aportar con su potencialidad analítica en la solución de los diferentes problemas que aquejan a la sociedad, además por la falta de apoyo gubernamental y la mala administración de recursos económicos por parte de los gobiernos de turno, entre los cuales se encuentra principalmente el actual, han desarrollado un clima de desconfianza para invertir en el progreso económico y social del país.

Justificación Institucional

Resulta indispensable que producto de la política gubernamental de turno y especialmente el actual gobierno, exista acentuadas falencias en cuanto a determinar los correctos procesos y procedimientos administrativos que deben desempeñar los talentos humanos en las instituciones públicas; el incremento de la burocracia ha conllevado a que los trabajadores no sepan con exactitud los procesos y procedimientos institucionales que se deben desempeñar, pues todo lo manejan vía decretos, lo cual violenta la normativa institucional e impide la inversión extranjera privada para dar paso a modelos administrativos lejanos a nuestra realidad, que se acoplan bajo convenios internacionales que en la práctica no han generado trabajo para la población ecuatoriana, ni han disminuido la brecha de pobreza e indigencia muy marcada en los últimos años. Por lo

que resulta de gran utilidad contar con un manual de la categoría que se propone la presente investigación, con la finalidad de institucionalizar el correcto desempeño laboral en el Distrito 11HD08 Saraguro-Salud.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un Manual de Procesos y Procedimientos, el cual contribuirá a mejorar los resultados de las actividades a nivel administrativo y operativo del Distrito 11D08 Saraguro-Salud del cantón Saraguro, provincia de Loja.

Objetivos específicos

- ❖ Realizar un organigrama que permitirá visionar la estructuración de la institución.
- ❖ Mapear los procesos que se desarrollan en el Distrito 11D08 Saraguro Salud.
- ❖ Identificar y secuenciar los procesos administrativos desarrollados en el Distrito 11D08 Saraguro Salud.
- ❖ Realizar la descripción y propuesta de los procesos desarrollados en el Distrito 11D08 Saraguro salud mediante un manual.

Metodología

En la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos y técnicas de investigación:

Métodos:

- **Método inductivo:** Permitirá luego de observar la situación actual de las diferentes áreas del Distrito, estructurar el manual de procesos y procedimientos que servirá de valiosa herramienta para éste y otros distritos de salud de la provincia e incrementando su productividad.
- **Método deductivo:** Se lo emplea en base a referencias teóricas relacionadas con la elaboración e implementación de manuales de procesos y procedimientos, elaborar uno específico para el Distrito 11D08 Saraguro del cantón de su mismo nombre.
- **Método analítico:** Se utilizará para determinar los niveles de jerarquía de los diferentes puestos de trabajo del Distrito, identificando los procedimientos y requerimientos para alcanzar el éxito.
- **Método descriptivo:** Este método conlleva un proceso mediante el cual se detalla la realidad de un hecho investigado, para lo cual se utilizan técnicas para que esta descripción sea lo más cercana a la realidad.
- **Método estadístico:** Por medio de este método se podrá procesar la información recolectada en las encuestas, que contribuirán a la elaboración de cuadros y representaciones gráficas.

Técnicas:

- **La encuesta:** La encuesta permitirá tener datos reales con la interpretación y análisis de cada uno de las preguntas para llegar a determinar la propuesta alternativa para el Distrito 11D08 Saraguro.

Esta técnica será aplicada a todo el personal que labora en la institución (15 funcionarios).

- **La entrevista:** Se la generará a las diferentes autoridades de la institución, lo cual permitirá contar con datos que permitan incorporar fortalezas y oportunidades en el manual propuesto.
- **La observación:** A través de ella se conocerá de manera cercana la situación real de la institución motivo de estudio, los instrumentos se encuentran en la parte de anexos y se aplicará igualmente a todos los 15 funcionarios.

Presupuesto y financiamiento

Presupuesto

Implementos de escritorio	\$ 200,00
Servicios de reproducción (copias)	150,00
Movilización, transporte y comunicaciones	300,00
Levantamiento del texto	200,00
Anillado y empastado del trabajo	50,00
Gastos del trabajo de campo	300,00
Otros gastos	100,00
	<hr/>
Suman:	\$ 1.300,00

Financiamiento

El financiamiento de la presente investigación estará exclusivamente a cargo del investigador.

Anexo 2: Encuesta**Encuesta aplicada a los funcionarios del Distrito 11D08 Saraguro-Salud**

1. ¿Considera Ud. que se ven claramente reflejadas la misión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definidas, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?

Si () No ()

2. ¿Considera Ud. que se ven claramente reflejadas la visión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definidas, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?

Si () No ()

3. ¿Considera Ud. que se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la institución y los asuman en su trabajo diario?

Si () No ()

4. ¿Considera Ud. que se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?

Si () No ()

5. ¿Considera Ud. que se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los colaboradores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la empresa?

Si () No ()

6. ¿Considera Ud. que se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que el Distrito 11D08 Saraguro-Salud la pueda utilizar para la toma de decisiones?

Si () No ()

7. ¿Considera Ud. que se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la institución?

Si () No ()

8. ¿Considera Ud. que la institución tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados?

Si () No ()

9. ¿Considera Ud. que son las relaciones de los directivos con los colaboradores positivas, fácilmente accesibles y se implican en el reconocimiento de los esfuerzos de personas y equipos?

Si () No ()

10. ¿Considera Ud. que la institución controla el grado de aplicación de las normas establecidas y tiene un método para valorar su eficacia?

Si () No ()

11. ¿Considera Ud. que se ha establecido un mapa de procesos estratégicos de apoyo, evaluación y mejora en la institución?

Si () No ()

12. ¿Considera Ud. que se ha establecido un sistema de indicadores que determina la eficiencia de los procesos del Distrito 11D08 Saraguro Salud, relacionando los resultados obtenidos con los recursos utilizados?

Si () No ()

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Entrevista

1. ¿Se refleja la misión y visión del Distrito 11D08 Saraguro Salud en una política y estrategia definidas, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?
2. ¿Se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la institución y los asuman en su trabajo diario?
3. ¿Se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?
4. ¿Se reconocen, valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los colaboradores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la empresa?
5. ¿Se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que el Distrito 11D08 Saraguro-Salud la pueda utilizar para la toma de decisiones?
6. ¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales (espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías) y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece la institución?
7. ¿La institución tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados?

8. ¿Son las relaciones de los directivos con los colaboradores positivas, fácilmente accesibles y se implican en el reconocimiento de los esfuerzos de personas y equipos?
9. ¿La institución controla el grado de aplicación de las normas establecidas y tiene un método para valorar su eficacia?
10. ¿Se ha establecido un mapa de procesos estratégicos de apoyo, evaluación y mejora en la institución?
11. ¿Se ha establecido un sistema de indicadores que determina la eficiencia de los procesos del Distrito 11D08 Saraguro Salud, relacionando los resultados obtenidos con los recursos utilizados?

Gracias por su colaboración

Anexo 4: Ficha de evaluación de desempeño del director**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRECCIÓN**

Dirección	Director
Fecha	Fecha última Evaluación

Marque según corresponda la escala 1 (No cumple lo solicitado) y 5 (Cumple a Satisfacción)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Se generan ideas imaginativas y desarrollan para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.					
Perciben la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo					
Dirigen las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos					
Capacidad de trabajar con otras direcciones para lograr metas en común					
Determina eficazmente las metas y prioridades, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas					
Expresa ideas y opiniones de manera clara y comprensible					
Consolida la imagen corporativa de la institución					
Administra eficientemente la agenda de trabajo de su departamento					
Identifica los cambios necesarios para poder alcanzar las metas					
Cumple las normas y procedimientos establecidos por la institución					
Ejecuta satisfactoriamente los Procesos de su competencia para cumplir con la misionalidad de la institución					
Demuestra disposición a nuevas tareas asignadas por gerencia y dirección administrativa					
Observaciones:					
¿Considera que los funcionarios necesitan de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su área de trabajo? SI ____ No ____					
Evaluación Global del desempeño en el periodo (a completar por supervisor)					
Muy Alto	Alto	Promedio	Bajo	Muy Bajo	
Firma Director			Firma Evaluador		

Anexo 5: Ficha de evaluación de desempeño individual

Nombre	Cargo
Departamento	Jefe Inmediato
Fecha	Fecha última Evaluación

Marque según corresponda la escala 1 (No cumple lo solicitado) y 5 (Cumple a Satisfacción)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Se generan ideas imaginativas y desarrollan para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.					
Perciben la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo					
Dirigen las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos					
Capacidad de trabajar con otras direcciones para lograr metas en común					
Determina eficazmente las metas y prioridades, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas					
Expresa ideas y opiniones de manera clara y comprensible					
Consolida la imagen corporativa de la institución					
Administra eficientemente la agenda de trabajo de su departamento					
Identifica los cambios necesarios para poder alcanzar las metas					
Cumple las normas y procedimientos establecidos por la institución					
Ejecuta satisfactoriamente los Procesos de su competencia para cumplir con la misionalidad de la institución					
Demuestra disposición a nuevas tareas asignadas por gerencia y dirección administrativa					
Observaciones:					
¿Considera que el funcionario necesita de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su área de trabajo? SI ____ No ____					
Evaluación Global del desempeño en el periodo (a completar por supervisor)					
Muy Alto	Alto	Promedio	Bajo	Muy Bajo	
Firma Director			Firma Evaluador		

Anexo 6: Ficha para la identificación de procesos

FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE PROCESOS		
PROCESO		
DEPENDENCIA:		
UNIDAD FUNCIONAL:		
NOMBRE	DEL	PROCESO:
.....		
.....		
RESPONSABLE DEL PROCESO:		
.....		
PROPOSITO DEL PROCESO:		
.....		
.....		
PRODUCTO:		
.....		
.....		
USUARIO:		
PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO		
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		

Anexo 7: Nomina de empleados



Ministerio
de Salud Pública

Unidad de Administración de Talento Humano

Teléfono 2200070

Saraguro 11 de mayo de 2016

ECON. ELVIS ANDRES ONTANEDA VIVANCO, ANALISTA DISTRITAL DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD.

CERTIFICA:

A petición del interesado:

Que en vista que el Sr. JOSE VINICIO ALVARADO FIGUEROA, se encuentra en Proceso de elaboración de Tesis certifico que dentro del Distrito 11 DD08 Saraguro-Salud laboran 15 Servidores.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.


Econ. Elvis Andrés Ontaneda Vivanco
**ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO DEL
DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD**



Calle Juan Antonio Castro y Av. Calazans
Teléfono: 2200143 ext. 402

LISTA DEL LOS EMPLEADOS QUE TRABAJAN EN EL DISTRITO PLANTA ADMINISTRATIVA

1104344419	GUISELLA DEL ROCIO	RIVERA ROGEL	FEMENINO	2/7/2012	MEDICAMENTOS Y DISPOSITIVOS MEDICOS
1900281344	LIDIA EUGENIA	CHIMBO PULLAGUARI	FEMENINO	1/1/2009	DIRECCION DISTRITAL DE SALUD
1103618151	FRANKLIN EDUARDO	RIVERA BAO	MASCULINO	1/1/2009	UNIDAD DISTRITAL DE PROVISION Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD
1103766588	BOLIVAR ALEJANDRO	ORTIZ CHALAN	MASCULINO	1/1/2014	UNIDAD DISTRITAL DE PROMOCION DE LA SALUD E IGUALDAD
1101853644	GLADYS GEORGINA	CASTRO ULLAURI	FEMENINO	1/4/1980	DIRECCION DISTRITAL DE SALUD
1102861166	EDWIN EFRAIN	PACHAR ORDONEZ	MASCULINO	1/7/1991	GESTION DISTRITAL DE ASESORIA JURIDICA
1101914453	FABIOLA ESPERANZA	SILVA SALINAS	FEMENINO	1/8/1990	UNIDAD DISTRITAL DE PROVISION Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD
1103283766	GLADYS IRENE	GONZAGA GUALAN	FEMENINO	29/1/2001	ESTRATEGIAS DE PREVENCION Y CONTROL
	ELVIS ANDRES ONTANEDA VIVANCO				TALENTO HUMANO
1102019559	CARLOTA MARGOT	SILVA CHALAN	FEMENINO	27/6/1980	TALENTO HUMANO
1103733588	XAVIER RICARDO	PACHAR ORDOÑEZ	MASCULINO	1/1/2016	ADMINISTRATIVO
1103748008	MARY ISABEL MONTESINOS POMA	CABRERA CABRERA	FEMENINO	1/12/2009	ADMINISTRATIVO
1104518707	LUIS ISRAEL	SILVA CASTILLO	MASCULINO	1/8/2014	GESTION DISTRITAL DE COMUNICACION IMAGEN Y PRENSA
1103396428	ALICIA DEL CARMEN	GONZALEZ AREVALO	FEMENINO		GESTION FINANCIERA
1104906365	SILVIA PATRICIA	ABAD JARAMILLO	FEMENINO	1/4/2015	ESTADISTICA Y ANALISIS DE INFORMACION DE SALUD
1103768139	SYLVIA NARCISA	CABRERA CABRERA	FEMENINO		ADMINISTRATIVO

Anexo 8: Certificación de la institución de no haber hecho anteriormente el tema de investigación y la necesidad de ejecutar el mismo.



Ministerio
de Salud Pública

Unidad de Administración de Talento Humano

Teléfono 2200070

Saraguro 10 de mayo de 2016

ECON. ELVIS ANDRES ONTANEDA VIVANCO, ANALISTA DISTRITAL DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO DEL DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD.

CERTIFICA:

A petición del interesado:

Que en vista que el Señor José Vinicio Alvarado Figueroa se encuentra en Proceso de elaboración de Tesis certifico que dentro del Distrito 11D08 Saraguro-Salud no existe el Manual de Procesos y Procedimientos de la Planta Administrativa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.


Econ. Elvis Andrés Ontaneda Vivanco
ANALISTA DISTRITAL DE TALENTO HUMANO DEL
DISTRITO 11D08 SARAGURO-SALUD



Calle Juan Antonio Castro y Av. Calazans
Teléfonos: 2200113 ext. 103
www.mso.oob.ec

INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCION	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y METODOS	44
f. RESULTADOS	49
g. DISCUSION	99
h. CONCLUSIONES	166
i. RECOMENDACIONES	168
j. BIBLIOGRAFIA	169
k. ANEXOS	171
INDICE	190