

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL

**“LEVANTAMIENTO, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE
PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA”**

AUTOR: DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA

DIRECTOR: ING. ARMANDO MORA ZAMBRANO

CODIRECTOR: ING. ENA TANDAZO REGALADO

MARZO 2010

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **LEVANTAMIENTO, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

SANGOLQUÍ, 23 Febrero de 2010

DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

DIRECTOR: ING. ARMANDO MORA ZAMBRANO

CODIRECTOR: ING. ENA TANDAZO REGALADO

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **LEVANTAMIENTO, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA** realizado por **DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a los problemas en los procesos del Colegio Médico de Pichincha, se ha realizado una propuesta de mejoramiento de Procesos y por la aplicación e interés que se pueda dar a este tema de tesis, se recomienda la respectiva publicación con el fin de brindar una herramienta para el desarrollo de la Institución. [*si / no*]

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a **DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA** que lo entregue a SR. ING. GUIDO CRESPO, en su calidad de Director de la Carrera.

SANGOLQUÍ, 23 de Febrero de 2010

ING. ARMANDO MORA Z.

DIRECTOR

ING. ENA TANDAZO R.

CODIRECTOR

Autorización de publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL

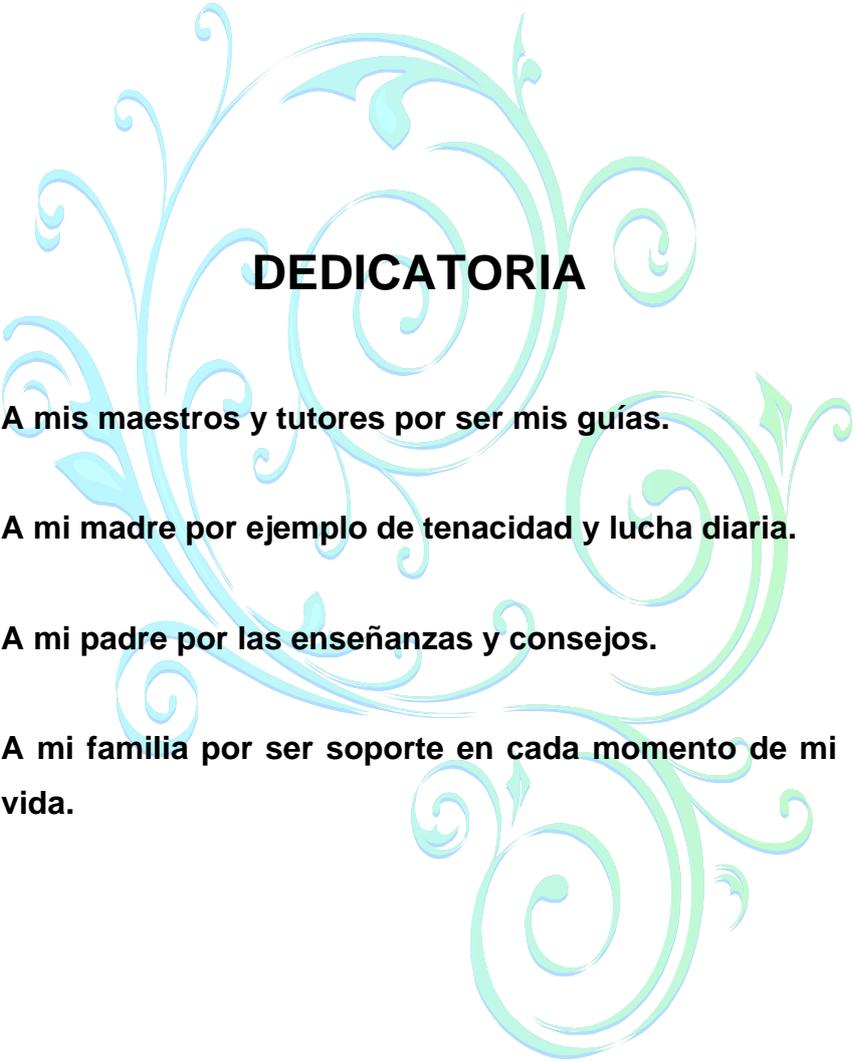
AUTORIZACIÓN

Yo, DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución, del trabajo **LEVANTAMIENTO, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

SANGOLQUÍ, 23 de febrero de 2010

DANIEL FERNANDO ERAZO ESTRELLA

A decorative background featuring intricate, swirling floral and vine patterns in shades of light blue and green, centered behind the text.

DEDICATORIA

A mis maestros y tutores por ser mis guías.

A mi madre por ejemplo de tenacidad y lucha diaria.

A mi padre por las enseñanzas y consejos.

A mi familia por ser soporte en cada momento de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primera instancia a Dios por ser quién me ha dado la fuerza necesaria en todo momento de mi vida.

A la Escuela Politécnica del Ejército por ser quién me ha formado para mi vida profesional.

A mi Director y Codirectora por las enseñanzas impartidas, la paciencia y el conocimiento entregado para poder culminar este trabajo.

Al Colegio Médico de Pichincha por abrirme las puertas y permitirme realizar el presente estudio.

A mis padres por todo el apoyo y ejemplo otorgado.

Y un especial agradecimiento a Verónica por ser parte de mi vida y un gran apoyo en muchos momentos del desarrollo de este trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

INDICE	1
CAPITULO I	1
GENERALIDADES	1
1.1. <i>La Institución</i>	1
1.1.1. Breve síntesis histórica.....	1
1.1.2. Organización	3
1.1.2.1. Análisis del Organigrama	4
1.1.3. Base Legal.....	5
1.2. <i>Servicios que brinda la institución</i>	6
1.2.1. Datos estadísticos	7
1.3. Problemática de la empresa	10
1.3.1. Breve Descripción del Diagrama de Ishikawa	10
1.3.2. Aplicación del Diagrama de Ishikawa en la Institución	11
1.3.3. Diagrama de Ishikawa	12
1.3.3. Descripción del problema de la empresa.....	13
1.3.3.1. Recurso Económicos	13
1.3.3.2. Recursos Humanos	13
1.3.3.3. Materiales.....	13
1.3.3.4. Tecnológicos	14
1.4. Marco teórico	14
1.4.1. Que son los procesos	14
1.4.2. Que es la administración por procesos	16
1.4.3. El proceso administrativo.....	16
1.4.4. Políticas	18
<i>Clasificación de las políticas</i>	19
1.4.5. Que es el mejoramiento de procesos	20
1.4.6. Colegios Profesionales	22
<i>Definición</i>	22
<i>Finalidad</i>	22
1.5. Marco conceptual	23
CAPITULO II	25
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	25
2.1. Análisis Externo	25
2.1.1. Micro ambiente	26
2.1.1.1. Clientes	26
2.1.1.2. Proveedores	31
2.1.1.3. Competidores	37
2.1.1.4. Normativa y Organismos de Control	38

2.1.1.5. Tecnología.....	39
2.2. <i>Análisis Interno</i>	39
2.2.1. Capacidad administrativa, comprende:.....	40
2.2.1.1. Planificación	40
2.2.1.2. Organización	41
2.2.1.3. Dirección	43
2.2.1.4. Control.....	45
2.2.1.5. Evaluación.....	45
2.2.2. Capacidad financiera	46
2.2.3. Capacidad de servicios.....	47
2.2.4. Equipos y materiales	48
2.2.5. Capacidad tecnológica	49
2.2.6. Capacidad de talento humano.....	50
2.3. <i>MATRICES</i>	51
2.3.1. MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA	51
2.3.2. MATRIZ DE IMPACTO INTERNA	52
2.3.3. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD	54
2.3.3. MATRIZ DE VULNERABILIDAD	55
2.3.4. HOJA DE TRABAJO FODA.....	56
2.3.5. MATRIZ DE ESTRATÉGIAS FOFA.....	57
2.3.6. MATRIZ DE ESTRATÉGIAS DODA.....	58
2.3.7. SÍNTESIS DE ESTRATEGIAS FODA	59
2.3.7.1. ESTRATEGIAS FOFA.....	59
2.3.7.2. ESTRATEGIAS DODA.....	59
CAPITULO III	62
LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS	62
3.1. <i>CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS</i>	63
3.2. <i>DIAGRAMA IDEF-0</i>	66
3.3. <i>INVENTARIO DE PROCESOS</i>	68
3.4. <i>SELECCIÓN DE PROCESOS</i>	69
3.5. <i>MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS</i>	71
3.6. <i>HOJA DE COSTOS</i>	73
3.7. <i>HOJA DE COSTOS POR MINUTO</i>	73
3.7.1. Hoja de costos por minuto.....	74
3.7.2. Hoja de costos de oportunidad por minuto	75
3.8. <i>SIMBOLOGÍA DE LAS ACTIVIDADES</i>	76
3.9. <i>ANÁLISIS DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS</i>	76
3.9.1. Análisis de cada proceso seleccionado	77
3.10. <i>DETECCIÓN DE NOVEDADES Y PROBLEMAS</i>	90
3.11. <i>MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDO DE LOS PROCESOS</i> <i>ANALIZADOS</i>	101

CAPITULO IV.....	103
MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA	103
4.1. MEJORAMIENTO DE PROCESOS.....	103
4.2. CARACTERIZACIÓN.....	106
4.3. APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS EN CADA PROCESO SELECCIONADO Y ANALIZADO.....	122
4.4. MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVO	170
4.5. BENEFICIO ESPERADO.....	171
CAPITULO V.....	172
PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN.....	172
5.1. CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO	172
5.2. FACTORES DE ÉXITO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA.....	174
5.3. INDICADORES DE GESTIÓN.....	176
5.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA.....	182
5.5. ORGANIGRAMA POSICIONAL DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA.....	183
5.6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS POR ÁEREAS	184
5.7. DESEMPEÑO O ESPECIFICACIÓN POR CARGO DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA	189
5.7. DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA.....	200
CAPITULO VI.....	201
6.1. Conclusiones	201
6.2. Recomendaciones	205
6.3. Bibliografía.....	207

ÍNDICE DE TABLAS

CAPITULO I.....	1
TABLA NO.1: NÓMINA DE DIRECTIVOS Y TRABAJADORES DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA.....	5
TABLA NO.2: SERVICIOS Y BENEFICIOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA	6
CAPITULO II.....	25
TABLA Nº 3 TIPO DE ATENCIÓN QUE BRINDA LA INSTITUCIÓN	26
TABLA Nº 4 CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA LA INSTITUCIÓN	27
TABLA Nº 5 TIEMPO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO	28
TABLA Nº 6 VALOR DE CUOTA	29
TABLA Nº 7 BENEFICIOS OTORGADOS A LOS SOCIOS	30
TABLA Nº 8 PEDIDOS ATENDIDOS	32
TABLA Nº 9 FORMA DE ENTREGA DEL PRODUCTO	33
TABLA Nº 10 CALIDAD DE PRODUCTOS	34
TABLA Nº 11 RECLAMOS.....	35
TABLA Nº 12 TIEMPO DE PAGO	36
TABLA Nº 13 RELACIÓN CON EL PERSONAL	37
TABLA Nº 14 NORMATIVA.....	38
TABLA Nº 15 TECNOLOGÍA	39
TABLA Nº 16 NIVEL DE APLICACIÓN MISIÓN VISIÓN POLÍTICAS.....	40
TABLA Nº 17 APLICACIÓN DEL ORGANIGRAMA	41
TABLA Nº 18 APLICACIÓN DE PROCESOS DOCUMENTADOS	41
TABLA Nº 19 FUNCIONES ENCOMENDADAS	42
TABLA Nº 20 ESPACIO FÍSICO	42
TABLA Nº 21 RELACIÓN CON EL JEFE	43
TABLA Nº 22 MOTIVACIÓN	43
TABLA Nº 23 COMUNICACIÓN.....	44
TABLA Nº 24 ESTILO DE DIRECCIÓN	44
TABLA Nº 25 CONTROL.....	45

TABLA Nº 26 PRESENTACIÓN DE INFORMES	45
TABLA Nº 27 APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO	46
TABLA Nº 28 PRESUPUESTO CUBRE NECESIDADES.....	46
TABLA Nº 29 VOLUMEN DE TRABAJO	47
TABLA Nº 30 VOLUMEN DE HORAS DE TRABAJO	47
TABLA Nº 31 EQUIPOS Y MATERIALES	48
TABLA Nº 32 HORARIO DE ATENCIÓN A LOS SOCIOS.....	48
TABLA Nº 33 SISTEMA INFORMÁTICO SIAG 3	49
TABLA Nº 34 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	49
TABLA Nº 35 CAPACITACIÓN.....	50
TABLA Nº 36 REMUNERACIÓN.....	50
TABLA Nº37 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA	51
TABLA Nº38 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA	52
CAPITULO III.....	62
TABLA Nº39 INVENTARIO DE PROCESOS	68
TABLA Nº40 SELECCIÓN DE PROCESOS	70
TABLA Nº41 HOJA DE COSTOS DEL PERSONAL POR MINUTO.....	74
TABLA Nº42 HOJA DE COSTOS DE OPERACIÓN POR MINUTO	75
TABLA Nº43 SIMBOLOGÍA	76
TABLA Nº44 FORMATO PARA EL ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	77
TABLA Nº45 ATENCIÓN A MÉDICOS NUEVOS	79
TABLA Nº46 AFILIACIÓN DE MÉDICOS	80
TABLA Nº47 EMISIÓN DE ÓRDENES DE PAGO	81
TABLA Nº48 CARNETIZACIÓN.....	82
TABLA Nº49 INFORMACIÓN BENEFICIOS INSTITUCIONALES.....	83
TABLA Nº 50 ACTUALIZACIÓN DE DATOS Y OBLIGACIONES.....	84
TABLA Nº51 RECEPCIÓN DE PEDIDO DE DESAFILIACIÓN.....	85
TABLA Nº 52 NOTIFICACIÓN AL COLEGIO MÉDICO DE DESTINO	86
TABLA Nº53 MANEJO DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	87
TABLA Nº 54 COBRANZAS	88
TABLA Nº55 APOYO TECNOLÓGICO.....	89

CAPITULO IV.....	103
TABLA N° 56 SIMBOLOGÍA	104
TABLA N° 57 FORMATO DIAGRAMACIÓN MEJORADA	120
TABLA N° 58 FORMATO HOJA DE MEJORAMIENTO	121
TABLA N° 59 DIAGRAMACIÓN MEJORADA ATENCIÓN MÉDICOS NUEVOS	122
TABLA N° 60 MEJORAMIENTO DE ATENCIÓN A MÉDICOS NUEVOS	123
TABLA N°61 COMPARACIÓN VALORES ATENCIÓN MÉDICOS NUEVOS	124
TABLA N° 62 DIAGRAMACIÓN MEJORADA AFILIACIÓN DE MÉDICOS .	125
TABLA N° 63 MEJORAMIENTO DE AFILIACIÓN DE MÉDICOS	127
TABLA N°64 COMPARACIÓN VALORES AFILIACIÓN DE MÉDICOS.....	128
TABLA N° 65 DIAGRAMACIÓN MEJORADA EMISIÓN ÓRDENES DE PAGO	129
TABLA N° 66 MEJORAMIENTO DE EMISIÓN DE ÓRDENES DE PAGO ...	131
TABLA N°67 COMPARACIÓN VALORES EMISIÓN DE ÓRDENES DE PAGO	132
TABLA N° 68 DIAGRAMACIÓN MEJORADA CARNETIZACIÓN.....	133
TABLA N°69 MEJORAMIENTO DE CARNETIZACIÓN.....	135
TABLA N°70 COMPARACIÓN VALORES CARNETIZACIÓN	136
TABLA N° 71 DIAGRAMACIÓN MEJORADA INFORMACIÓN BENEFICIOS INSTITUCIONALES	137
TABLA N° 72 MEJORAMIENTO DE INFORMACIÓN DE BENEFICIOS INSTITUCIONALES	138
TABLA N°73 COMPARACIÓN VALORES BENEFICIOS INSTITUCIONALES	139
TABLA N°74 DIAGRAMACIÓN MEJORADA ACTUALIZACIÓN DE DATOS Y OBLIGACIONES.....	140
TABLA N°75 MEJORAMIENTO DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS Y OBLIGACIONES.....	142
TABLA N°76 COMPARACIÓN VALORES ACTUALIZACIÓN DE DATOS Y BENEFICIOS	143
TABLA N°77 DIAGRAMACIÓN MEJORADA RECEPCIÓN DE PEDIDO DE DESAFILIACIÓN	144

TABLA Nº78 MEJORAMIENTO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO DE DESAFILIACIÓN	146
TABLA Nº79 COMPARACIÓN VALORES PEDIDO DE DESAFILIACIÓN ..	147
TABLA Nº80 DIAGRAMACIÓN MEJORADA NOTIFICACIÓN AL COLEGIO MÉDICO DE DESTINO	148
TABLA Nº81 MEJORAMIENTO DE NOTIFICACIÓN AL COLEGIO MÉDICO DE DESTINO	149
TABLA Nº82 COMPARACIÓN VALORES NOTIFICACIÓN AL COLEGIO MÉDICO.....	150
TABLA Nº83 DIAGRAMACIÓN MEJORADA MANEJO DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	151
TABLA Nº84 MEJORAMIENTO DE MANEJO DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO.....	153
TABLA Nº85 COMPARACIÓN VALORES MANEJO DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO.....	154
TABLA Nº86 DIAGRAMACIÓN MEJORADA COBRANZAS	155
TABLA Nº87 MEJORAMIENTO DE COBRANZAS	157
TABLA Nº88 COMPARACIÓN VALORES COBRANZAS.....	158
TABLA Nº89 DIAGRAMACIÓN MEJORADA APOYO TÉCNICO	159
TABLA Nº90 MEJORAMIENTO DE APOYO TÉCNICO	161
TABLA Nº91 COMPARACIÓN VALORES APOYO TECNOLÓGICO	162
CAPITULO V.....	172
TABLA Nº92 INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA	178
TABLA Nº 93 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ADMINISTRADOR.....	189
TABLA Nº 94 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES CONTADOR/A	191
TABLA Nº 95 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASISTENTE CONTABLE	192
TABLA Nº 96 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES AUXILIAR CONTABLE	193
TABLA Nº 97 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ANALISTA EN SISTEMAS.....	195

TABLA Nº 98 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
RECEPCIÓN	196
TABLA Nº 99 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
SECRETARÍA EJECUTIVA	197
TABLA Nº 100 HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES LIMPIEZA	
.....	199
CAPITULO VI.....	201

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. La Institución

1.1.1. Breve síntesis histórica

La Federación Médica Ecuatoriana, es una organización de derecho privado creada para el ejercicio, defensa y perfeccionamiento profesional de todos los médicos del Ecuador. Todos los médicos que ejerzan legalmente la profesión, forman parte e integran la entidad, quienes obligatoriamente necesitan afiliarse a uno de los Colegios Médicos Provinciales, previo el cumplimiento de la Medicatura Rural y la inscripción del título en el Ministerio de Salud Pública.

El Colegio Médico de Pichincha se creó el 30 de mayo de 1965, en base a las disposiciones y normas legales que la Federación Médica impone, es así que mediante el esfuerzo de 20 profesionales de la medicina se logró fundar la Institución, siendo una entidad privada e independiente.

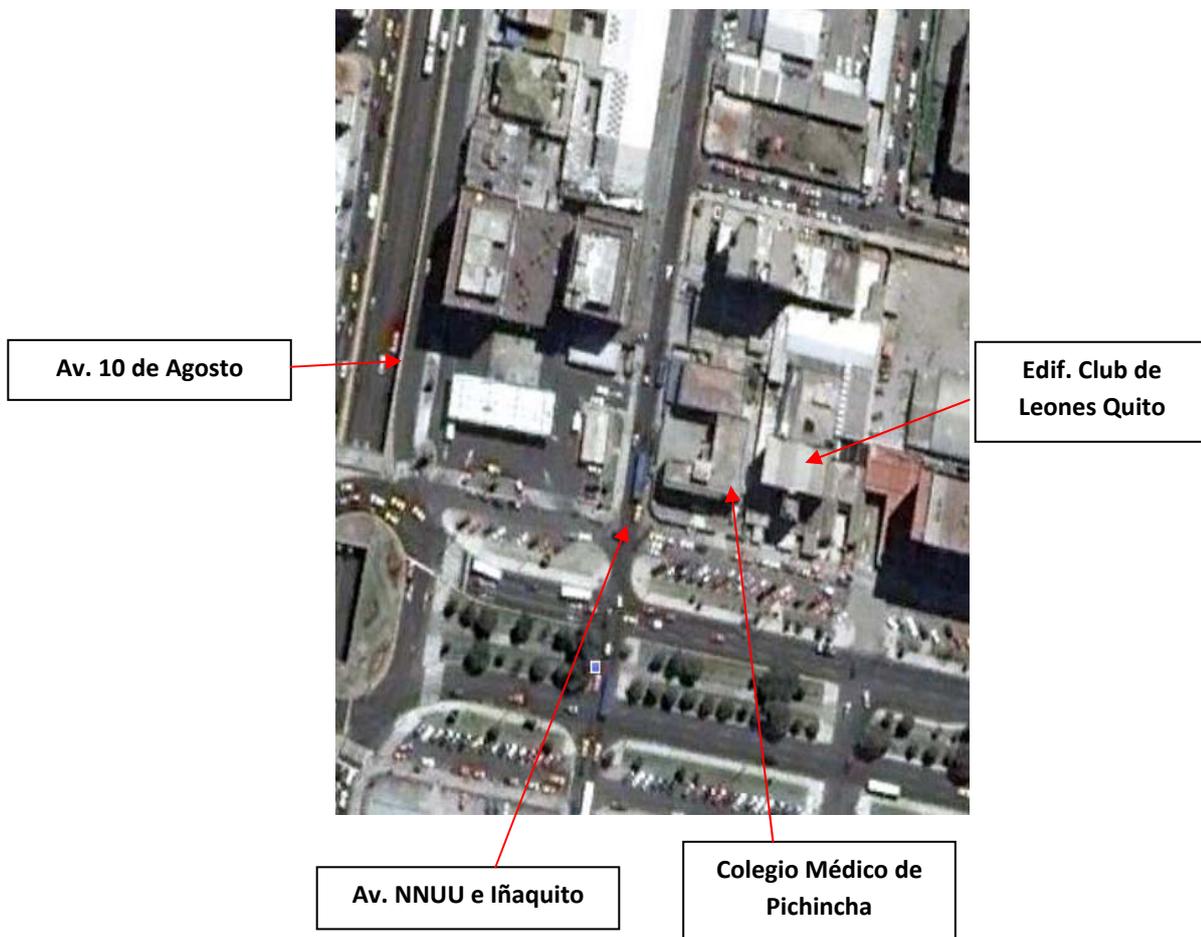
La finalidad del Colegio Médico es la de servir a los profesionales en todo aspecto, ya sea en lo técnico o en lo legal y en sí en todos los requerimientos necesarios para ejercer la profesión de una manera transparente. Conformado por un Directorio integrado por un Presidente, un Vicepresidente y once vocales, El Colegio Médico de Pichincha abrió sus puertas en el mes de Junio del mismo año, permitiendo que los médicos se sientan respaldados por una entidad seria y comprometida con sus socios, asistiéndolos de la mejor manera en todos los aspectos necesarios para que el médico pueda servir a la Patria con sus conocimientos.

“El Colegio Médico de Pichincha es una organización gremial al servicio del Médico, que busca proteger y defender los derechos, desarrollar capacitación

técnico-científica, cultural y rectoría ética con gestión humanizada logrando así el bienestar y estabilidad profesional”¹

El Colegio Médico de Pichincha se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, en la Av. Naciones Unidas E2-17 e Iñaquito en el edificio de la Federación Médica Ecuatoriana en el segundo piso, junto al Club de Leones-Quito.

Grafico N°1: Ubicación geográfica del Colegio Médico



Fuente: Google Earth

Autor: Daniel Erazo E

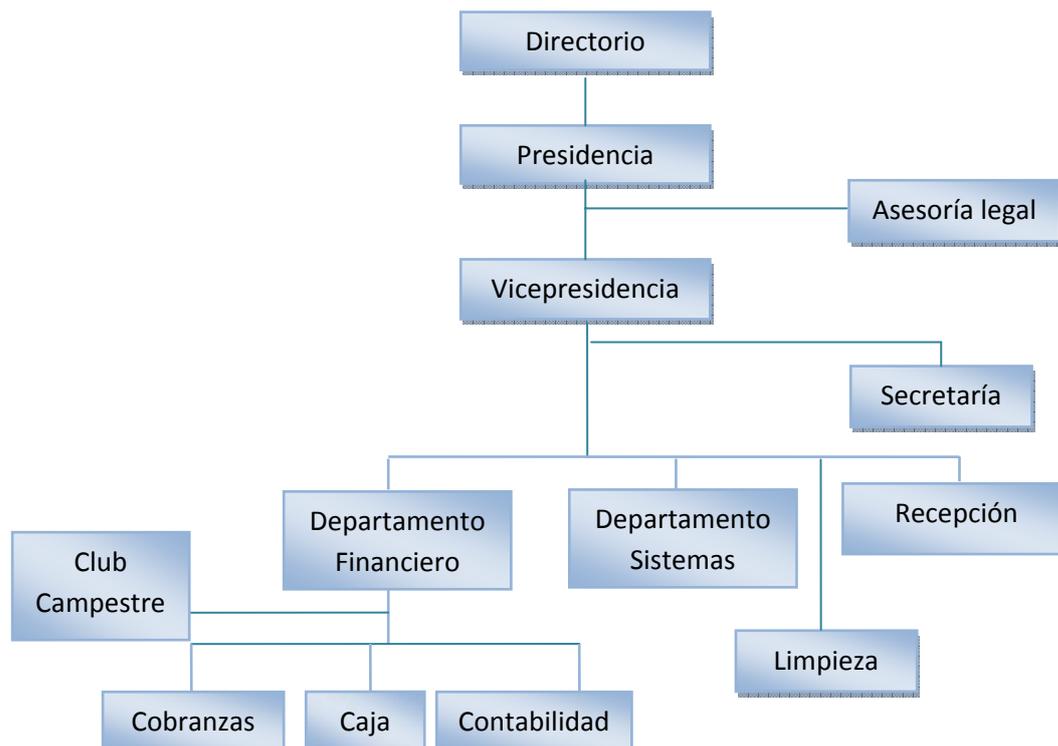
¹ Fuente: Manual de la Federación Médica Ecuatoriana

1.1.2. Organización

La Institución está regida por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, que son los encargados el manejo de la misma y de estipular las políticas y reglamentos de la institución.

Además la Institución está conformada por un Departamento Financiero, uno de Sistema, Secretaria y Recepción. El Departamento Financiero es el más grande de la Institución, abarcando la contabilidad, cobranzas, caja y el Club Campestre que es un centro que pertenece al Colegio Médico para que los socios tengan un lugar de esparcimiento.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA



Elaborado por: Daniel Erazo E.

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

1.1.2.1. Análisis del Organigrama

La Institución cuenta con un organigrama netamente vertical donde existen los mandos superiores encargados de dar órdenes al resto de niveles. El Directorio está conformado por la Tesorera de la Institución, el Secretario y el Contralor, quienes conjuntamente con el Presidente y el Vicepresidente son los encargados de guiar y organizar las funciones del Colegio Médico.

Los demás departamentos de la Institución tienen entre una y dos personas encargadas del funcionamiento de los mismos y de realizar las actividades diarias dentro del Colegio.

Directorio

Conformado por la presidencia está guiada por el Presidente del Colegio Médico, quién es el encargado de representar a todos los médicos dentro de la Institución, el Presidente está a cargo de normar las actividades diarias y de aprobar o negar los movimientos dentro del Colegio.

De igual forma el Directorio está integrado por la Vicepresidencia, La Tesorería, La Secretaría General, Los Vocales y El Contralor; quienes conjuntamente con el Presidente son responsables de velar por la funcionalidad del Colegio Médico y de tomar las respectivas decisiones que se presentan a diario.

Departamento Financiero

El Departamento Financiero es el encargado de controlar los movimientos financieros de la Institución y de mantener al día los haberes de la misma con sus proveedores.

Está conformado por Cobranzas que es responsable de la cartera vencida de los socios, por Contabilidad que lleva en sus funciones la responsabilidad de manejar los estados financieros y dar reportes a los directivos; y Caja

encargada de dar atención a los socios y de afiliarlos al Colegio Médico, mediante la recepción de los documentos y la respectiva Carnetización.

Departamento de Sistemas

Encargado de supervisar que las funciones tecnológicas e informáticas de la Institución estén en buen estado y de mantener en constante funcionamiento cada uno de los instrumentos empleados para la labor diaria de la Institución.

Tabla No.1: Nómina de directivos y trabajadores del Colegio Médico de Pichincha

NOMBRE	CARGO
Dr. Juan Narváez	Presidente Colegio Médico
Dr. Juan Pasquel Beltrán	Vicepresidente
Dr. Luis Espín V.	Secretario
Dra. Elsa Vásconez V.	Tesorera
Dr. Patricio Salazar	Sindico
Ing. Jorge López	Contralor
Sra. Lourdes de Rojas	Contadora
Srta. Sandra Rubio	Asistente Contable
Ing. Cecilia Agreda	Departamento de Sistemas
Sra. Mónica Reyes	Asistente financiera
Sr. Enrique Torres	Cobrador
Sr. Jaime Nicolalde	Cobrador
Sra. Marta Riera	Recepcionista
Sra. Mónica Navas	Secretaria de la Presidencia
Sr. Ángel Japa	Seguridad
Srta. Gabriela Tagua	Mensajera
Sra. Silvia Pilatuña	Limpieza

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

1.1.3. Base Legal

Así como cualquier empresa u otra Institución, el Colegio Médico de Pichincha está regido por leyes y estatutos que están claramente señalados y estipulados en el Manual de la Federación médica, donde se señala cuales son los requerimientos para que el Colegio Médico pueda funcionar.

Se adjunta como ANEXO 1 los estatutos de la Federación Médica para el funcionamiento del Colegio Médico de Pichincha.

1.2. Servicios que brinda la institución

El principal servicio que ofrece esta organización es la de afiliar a los médicos y otorgarles un código que servirá para ejercer la profesión, además como servicios adicionales el CMP brinda asistencia técnica-legal en caso de que el médico lo requiera.

Para que los colegiados que se encuentren afiliados obtengan los diferentes beneficios, necesariamente deben estar al día con sus alcúotas, de esta forma el Colegio Médico facilitará:

Tabla No.2: Servicios y beneficios del Colegio Médico de Pichincha

SERVICIO	LUGAR
Afiliación	Instalaciones CMP
Esparcimiento, entretenimiento	Club Campestre
Seguro de Vida \$1000 y Accidentes por \$500	Colegio Médico
Sentinal (descuento en láminas de seguridad)	Sentinal (instalaciones)
Descuento en accesorios para automóviles	AUTOFASHION
Descuento en la compra de libros y materiales educativos	Librería Papiros
Descuento del 5% en Chevrolet	Concesionarios Chevrolet
Descuento en el consumo de alimentos	Restaurante "El Cañón"
Descuento en cursos de ingles	Wall Street Institute
Asesoramiento legal	Colegio Médico de Pichincha

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Autor: Daniel Erazo E.

Como servicios adicionales que el Colegio Médico de Pichincha ofrece hacia sus socios tenemos varios descuentos que van desde automóviles hasta servicio de educación; por ejemplo Chevrolet ofrece un 5% de descuento en la compra de automóviles a aquellos médicos que se acerquen a sus

concesionarios a adquirir un vehículo, pero necesariamente el médico deberá presentar su carnet que lo acredite como afiliado a la institución.

En el campo de servicios de alimentación tenemos por ejemplo un descuento en el restaurante “El Cañón” en diferentes platos, donde de la misma manera el médico socio deberá presentar el carnet del Colegio Médico.

Varios de estos descuentos y beneficios son de carácter ajeno a la empresa, pero sin duda el mayor logro de la Institución fue la construcción de un centro de esparcimiento para los médicos y sus familiares directos, ubicado en el Valle de los Chillos en Conocoto, se encuentran las instalaciones del Club Campestre un lugar diseñado para la distracción y descanso de los socios.

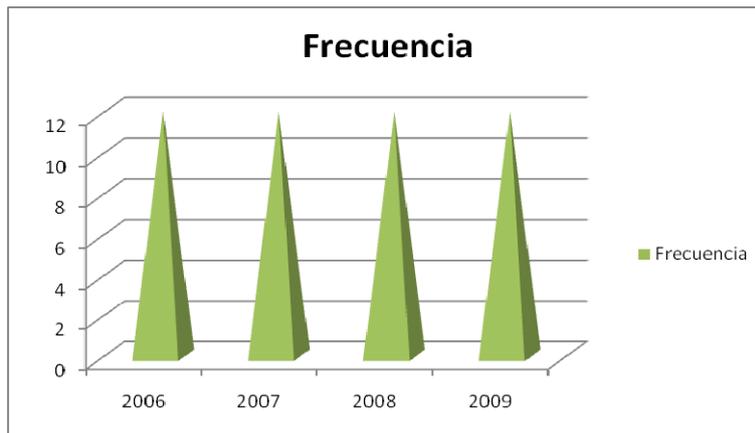
“El Club cuenta con piscinas climatizadas para tener una temperatura constante, 3 canchas de futbol, canchas de tennis, de vóley así como canchas de básquet, diseñadas especialmente para las diferentes actividades deportivas que los médicos pueden realizar en el club”²

1.2.1. Datos estadísticos

Grafico Nº2: Frecuencia de pago a la nómina del CMP

Año	2006	2007	2008	2009
Frecuencia	12	12	12	12

² Fuente: Manual del Club Campestre, página 5

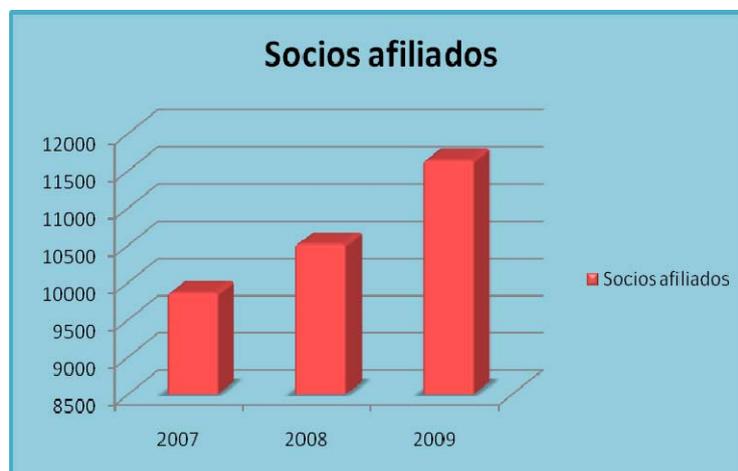


Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Autor: Daniel Erazo E.

La ilustración nos demuestra la frecuencia con que se realizan los pagos a los funcionarios del Colegio Médico, siendo una vez al mes durante todo el año.

Gráfico N°3: Total de socios afiliados por año



Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Autor: Daniel Erazo E.

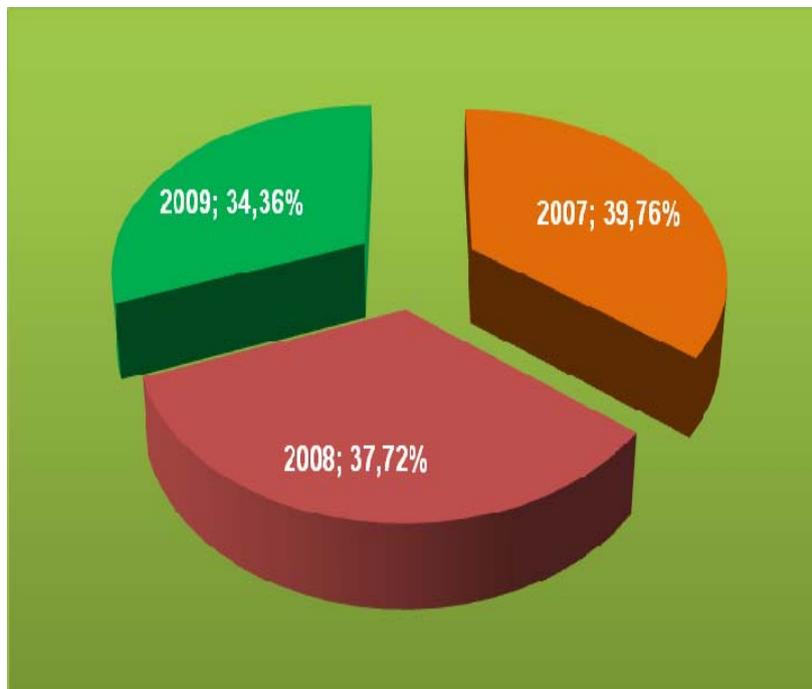
La ilustración refleja el número de socios afiliados por año, se ha tomado datos históricos a partir del 2007 hasta el presente año; observando un incremento de año a año.

Para el año 2007 al 2008 existe un incremento aproximado de 0.067% en el número de socios y para el 2008 al 2009 el incremento es de aproximadamente de 0.11%.

Grafico N°4: Porcentaje de socios al día en relación al año

Año	2007	2008	2009
Total socios afiliados	9860	10516	11640
Médicos que pagan	3920	3967	4000
Porcentaje	39,76%	37,72%	34,36%

PORCENTAJE SOCIOS AL DÍA POR AÑO



Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Autor: Daniel Erazo E.

El gráfico número 4 nos indica el total de médicos que pagan y están al día por cada año y el porcentaje que representa del total de afiliados por año, es así que tenemos que para el 2007 con un total de médicos afiliados de 9860, solo el 39.76% están al día.

Para el 2008 con un número total de afiliados de 10516, el porcentaje de médicos al día es de 37.72% y para el año 2009 el porcentaje es de 34.36%

1.3. Problemática de la empresa

1.3.1. Breve Descripción del Diagrama de Ishikawa

“El 'Diagrama de Ishikawa', también llamado diagrama de causa-efecto, es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como es la calidad de los procesos, los productos y servicios”³

El Diagrama de Ishikawa fue creado por el Dr. Kaoru Ishikawa en el año de 1943 para dar una forma más fácil de solucionar y mejorar la calidad de los procesos. Esta herramienta viene a partir de la creación de los CCC o Círculos de Control de Calidad que tenían como objetivo la mejoría de la calidad y la automotivación de los obreros reunidos en un grupo informal.

“El Diagrama de Ishikawa o también conocido como espina de pescado, tiene como finalidad, averiguar el origen de un problema, cuando el verdadero problema de raíz no puede ser fácilmente identificado”⁴

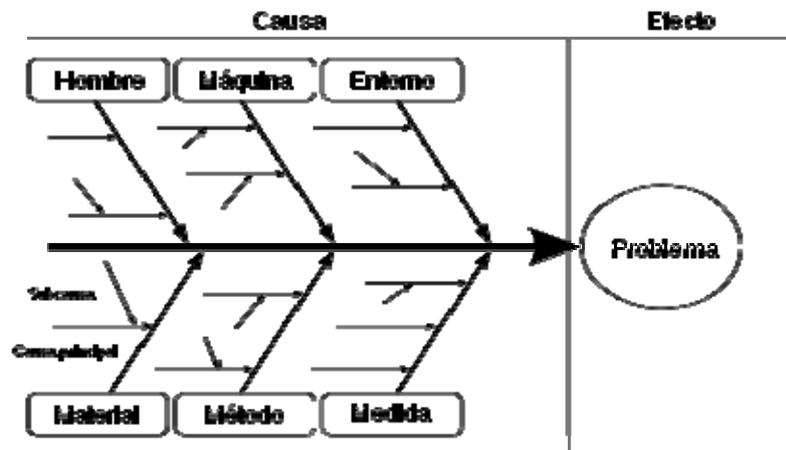
La idea de este diagrama es el de identificar en una línea horizontal y colocado a la derecha el problema que queremos resolver, encima de esta línea se

³ Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Ishikawa

⁴ Fuente: MACLOSKEY A. Larry, El Arte de Vender con Excelencia, paginas: 104 y 105

deben colocar las funciones básicas de la organización o departamentos, como espinas se colocan las posibles causas que dan origen al problema.

Grafico N°5: Ilustración del Diagrama de Ishikawa



Fuente: Wikipedia

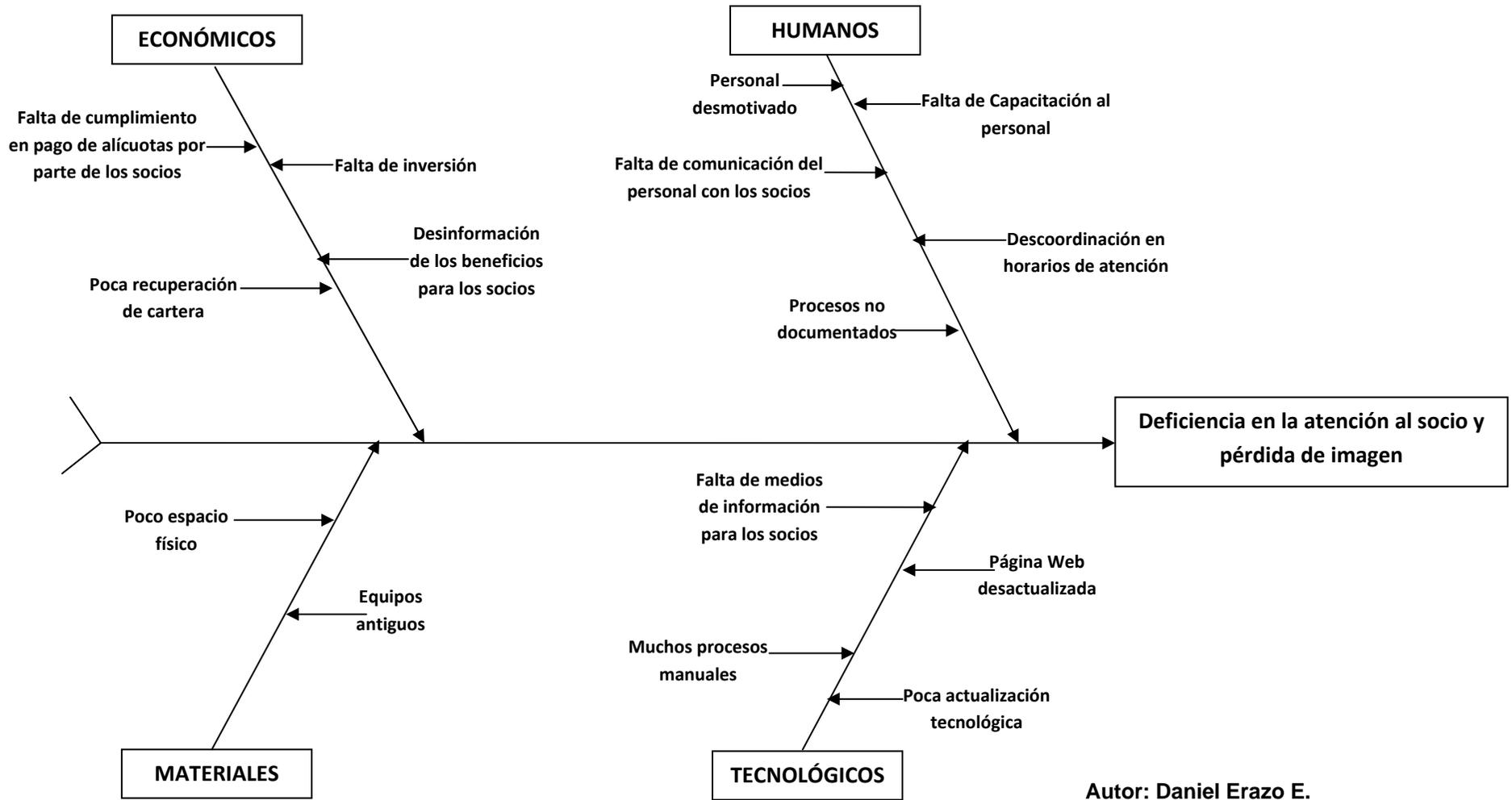
Autor: Wikipedia

1.3.2. Aplicación del Diagrama de Ishikawa en la Institución

El Diagrama de Ishikawa en el Colegio Médico sirve para conocer las posibles causas del poco desempeño de la Institución, se podrá determinar y conocer cuáles son las razones para que la deficiencia en la atención a los socios y la pérdida de imagen sea un problema latente.

El diagrama nos permitirá conocer cuáles son los servicios importantes que tienen alta incidencia en el Colegio Médico y que están fallando de alguna forma, impidiendo que los socios obtengan una buena atención por parte de la Institución.

1.3.3. Diagrama de Ishikawa



1.3.3. Descripción del problema de la empresa

1.3.3.1. Recurso Económicos

Los recursos económicos de la empresa son limitados, la falta de inversión en el mismo es un problema latente que se ha visto afectado por la falta de un presupuesto adecuado y la falta de recuperación de cartera, esto se debe a que muchos socios no desean cancelar sus alícuotas debido a que desconocen los beneficios de estar afiliados a la Institución, beneficios económicos como descuentos en lugares asociados, seguros, asistencia legal, etc.

1.3.3.2. Recursos Humanos

Se considera una de la problemáticas más grandes en la Institución, debido a que el personal que labora en el Colegio Médico de Pichincha se encuentra desmotivado, lo que impide que la atención hacia el socio sea correcta. La falta de horarios establecidos para atender a los médicos hace que estos se cansen de esperar y simplemente se vayan.

La falta de procesos documentados impide que los socios tengan una buena atención y por ende la pérdida de imagen, debido a que muchas de las actividades que se realizan para atenderlos son muy burocráticas y a veces innecesarias.

1.3.3.3. Materiales

La lentitud de mucho de los procesos se debe a equipos obsoletos o en mal estado. El espacio físico con el que cuenta la Institución es reducido y muchas de las personas que laboran aquí no se desempeñan bien por causa de este problema, lo que impide brindar una buena atención a los socios.

1.3.3.4. Tecnológicos

La falta de recursos tecnológicos impide que las actividades diarias en el Colegio Médico se desempeñen eficazmente; muchas de las veces los socios no cuentan con una fuente de información tecnológica, como una página web que permita al socio encontrarse informado donde sea que este se encuentre sin la necesidad de acudir al Colegio Médico.

Estas causas dan como efecto una “deficiencia en la atención al socio y pérdida de imagen” dentro y fuera de la Institución.

1.4. Marco teórico

1.4.1. Que son los procesos

“Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado).

Las actividades de cualquier organización pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado. De esta manera, cuando un cliente entra en un comercio para efectuar una compra, cuando se solicita una línea telefónica, un certificado de empadronamiento, o la inscripción de una patente en el registro correspondiente, se están activando procesos cuyos resultados deberán ir encaminados a satisfacer una demanda”.⁵

Conociendo esto, se puede decir que muchos de los recursos o inputs serán generados por proveedores internos, los cuales los guiarán hacia un conjunto de actividades controladas y específicas logrando así resultados u outputs que serán entregadas a los clientes o usuarios.

⁵ Fuente: <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>

“Esta situación hará que el ámbito y alcance de los procesos no sea homogéneo, debiendo ser definido en cada caso cuando se aborda desde una de las distintas estrategias propias de la gestión de procesos. Quiere esto decir que, a veces, no es tan evidente dónde se inicia y dónde finaliza un proceso, siendo necesario establecer una delimitación a efectos operativos, de dirección y control del proceso”⁶

Los procesos podrán ser realizados por una sola persona, es decir un encargado para cada actividad, sin embargo en procesos extremadamente grandes será imperante que toda la organización participe de estos o que cada departamento se encargue de algo específico.

“El hecho de que en un proceso intervengan distintos departamentos dificulta su control y gestión, diluyendo la responsabilidad que esos departamentos tienen sobre el mismo”⁷

Si diferentes áreas se encargan de los procesos muchas veces las victorias o aciertos son tomadas por estas, pero cuando hay desaciertos o equivocaciones no se puede determinar responsables porque no se sabe en donde se cometió el error.

Los procesos son actividades que mediante recursos generan un valor o un producto. Muchas organizaciones los usan para definir con exactitud que se debe hacer dentro de ésta, para evitar la burocracia, los costes altos y la pérdida de tiempo.

Una acción centrada en procesos permite el mejor desenvolvimiento de las actividades y en sí de la organización, así como la posibilidad de centrarse y tener una mejor atención hacia los clientes que son los que reciben el resultado del proceso. El correcto manejo de los procesos permite a las organizaciones

⁶ Fuente: <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>

⁷ Fuente: <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>

guiarse de mejor manera, generando valor a cada una de las actividades que esta realiza y poder tener una visión hacia la calidad total.

1.4.2. Que es la administración por procesos

La Administración por Procesos, es una Metodología que permite en forma sistemática enfocar, analizar y mejorar los procesos con el propósito de aumentar la satisfacción de los usuarios.

Esta herramienta puede ser en el futuro muy valiosa para el mejoramiento de procesos, ya que permite separar, identificar y en ocasiones cuantificar las distintas partes de un proceso.

1.4.3. El proceso administrativo

“Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo”⁸

- **Planeación**

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”⁹

La planeación es el primer paso del proceso administrativo, es la guía a seguir que nos permitirá orientarnos en el desarrollo del mismo.

⁸ Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria>

⁹ Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria>

- **Organización**

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir" ¹⁰

Organizar significa poner orden en la casa, es decir, se establecerán las actividades y procesos de cada unidad, determinando tiempos, horarios, responsables, etc. buscando así el mejor desempeño.

- **Dirección**

"Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión" ¹¹

Dirigir es encaminar hacia un objetivo, lo que se busca es la sinergia de todos en la organización para alcanzar una meta con los más altos beneficios y usando menos recursos.

Liderazgo: El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

- **Ejecución**

"Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción, están: dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir,

¹⁰ <http://www.monografias.com/trabajos17> (Eugenio Sixto Velasco)

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos17> (Lerner y Baker)

ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución”¹²

Para poder hacer efectiva la ejecución en el proceso administrativo, es necesario que los encargados del grupo aprendan a dirigir, coordinar, motivar, etc. a todos los que son partícipes en el desarrollo de las actividades, logrando así mejores resultados y la eficacia del recurso humano.

- **Control**

“El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesario”¹³

Lo que se busca con el control es el de dar un seguimiento a lo realizado, buscar errores y desaciertos que serán controlados a tiempo.

1.4.4. Políticas

“Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización” ¹⁴

Las políticas son criterios de ejecución, son las guías a seguir para el desempeño de la organización y a su vez son una herramienta necesaria para la toma de decisiones.

¹² Fuente: <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>

¹³ <http://www.monografias.com/trabajos17> (Burt K. Scanlan)

¹⁴ www.monografias.com

- **Clasificación de las políticas**

- **Estratégicas o generales**

“Se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada. Ejemplo: “Los empleados que laboran en la empresa tendrán la posibilidad de ascender de puesto, de acuerdo con su eficiencia y antigüedad”.

- **Tácticas o departamentales**

Son lineamientos específicos que se refieren a cada departamento. Ejemplo: “El departamento de producción determinará los turnos de trabajo conforme a sus necesidades, siguiendo las disposiciones legales”.

- **Operativas o específicas**

Se aplican principalmente en las decisiones que tienen que ejecutarse en cada una de las unidades de las que consta un departamento. Ejemplo: <Sección de tornos; de ocurrir una falla en el equipo, es conveniente reportarla inmediatamente al supervisor en turno o en su caso, al departamento de mantenimiento>.

Las políticas, no interesando su nivel, deben estar interrelacionadas y contribuir a lograr las aspiraciones de la empresa; asimismo, su redacción debe ser clara, accesible y de contenido realista, de tal forma que su interpretación sea uniforme.

En la vida cotidiana de una organización se tendrán momentos de decisión según el criterio de quién esté a cargo, es por esto que las políticas se constituyen en la guía del accionar institucional, pero no siempre son un criterio absoluto, siempre habrá un grado de flexibilidad que permitirá tomar la mejor decisión según las circunstancias presentadas en el ambiente.

- **Importancia de las políticas**

- *Facilitan la delegación de autoridad.*
- *Motivan y estimulan al personal.*
- *Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.*
- *Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones.*
- *Indican al personal como debe actuar en sus operaciones.*

1.4.5. Que es el mejoramiento de procesos

“Actualmente, las organizaciones, independientemente de su tamaño y del sector de actividad, han de hacer frente a mercados competitivos en los que han de conciliar la satisfacción de sus clientes con la eficiencia económica de sus actividades”¹⁵

Tradicionalmente, las organizaciones se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales que dificultan la orientación hacia el cliente.

La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente.

Los procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, hay que establecer prioridades y proveer herramientas para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos.

“Mapas de Procesos: *Una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados. El mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Tales "mapas" dan la*

¹⁵ Fuente: www.medellinmiempresa.com

oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización. Asimismo dan la oportunidad de distinguir entre procesos clave, estratégicos y de soporte, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar.

Modelador de Procesos: *Un modelo es una representación de una realidad compleja. Realizar el modelado de un proceso es sintetizar las relaciones dinámicas que en él existen, probar sus premisas y predecir sus efectos en el cliente.*

Constituye la base para que el equipo de proceso aborde el rediseño y mejora y establezca indicadores relevantes en los puntos intermedios del proceso y en sus resultados.

Documentación de procesos: *Un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida. Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados.*

Equipos de proceso: *La configuración, entrenamiento y facilitación de equipos de procesos es esencial para la gestión de los procesos y la orientación de éstos hacia el cliente. Los equipos han de ser liderados por el "propietario del proceso", y han de desarrollar los sistemas de revisión y control.*

Rediseño y mejora de procesos: *El análisis de un proceso puede dar lugar a acciones de rediseño para incrementar la eficacia, reducir costes, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo los plazos de producción y entrega del producto o servicio.*

Indicadores de gestión: *La Gestión de Procesos implicará contar con un cuadro de indicadores referidos a la calidad y a otros parámetros significativos. Este es el modo en que verdaderamente la organización puede conocer, controlar y mejorar su gestión”¹⁶*

1.4.6. Colegios Profesionales

- **Definición**

“Un colegio profesional o colegio oficial es una corporación de derecho público de carácter gremial integrada por quienes ejercen las llamadas profesiones liberales y suelen estar amparados por el Estado. Sus miembros asociados son conocidos como colegiados. Cuando se dedican a actividades manuales o artesanas se emplea el nombre tradicional de gremio.

- **Finalidad**

Las finalidades de los colegios profesionales son la ordenación del ejercicio de las profesiones, la representación exclusiva de las mismas y la defensa de los intereses profesionales de los colegiados. El colegio debe velar por el cumplimiento de una buena labor profesional, donde la práctica ética del trabajo se constituye como uno de los principios comunes que ayudan a definir los estatutos de cada corporación.

Estos estatutos, redactados en la mayoría de los colegios profesionales, aluden al desarrollo de la actividad correspondiente a cada profesión, donde se marcan pautas de actuación consideradas de manera unánime como éticas y que contribuyen al bien social de la profesión.

En Europa, su implantación es preferencialmente en los países mediterráneos. Donde más fuerza tienen es en Francia, España, Italia y Portugal”¹⁷

¹⁶ Fuente: www.medellinmiempresa.com

¹⁷ Fuente: www.wikipedia.com

En el Ecuador, un colegio profesional cumple las mismas funciones que en cualquier lugar del mundo, este es el encargado de representar a sus afiliados y de apoyar en todos los temas necesarios como académicos, legales, técnicos, etc. a todos sus socios. Los colegios profesionales deben velar por la integridad profesional del socio, salvaguardando su integridad y limpiando la imagen y el desempeño del mismo.

1.5. Marco conceptual

Alícuota: Comprendida un número cabal de veces en un todo.

Pago mensual obligatorio de un rubro determinado previamente en la asociación.

Asociación: Acción y efecto de asociar, conjunto de asociados.

Asociado: Dícese de la persona que acompaña a otra en alguna comisión. Persona que forma parte de una asociación.

Carnet: Tarjeta o documentación de identidad.

Carnetización: Entrega de documento al socio haciéndolo parte del Colegio Médico

Club: Forma de asociación voluntaria en la cual los miembros están organizados en torno a ciertos objetivos específicos comunes de carácter recreativo o cultural.

Cobrar: Percibir uno lo que otro le debe.

Cobro: Cobranza, acción de cobrar.

Código: Cuerpo de leyes que forma un sistema completo de legislación sobre alguna materia.

Número único de un profesional para ejercer sus funciones.

Estrategia: *“Se refiere a ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto de diferentes actividades para lograr una mezcla de valor única”¹⁸*

Factura: Cuenta detallada de las mercancías compradas o vendidas. En el caso particular de este es servicio.

Facturación: Acción y efecto de facturar.

Facturar: Extender la factura de las mercancías o servicio.

Federación: Agrupación gremial. Conjunto de personas asociadas con metas y objetivos.

Galeno: Médico.

Mercado: Sitio determinado para la venta y compra de mercancías. Oferta y demanda

Proceso: Serie de fases de un fenómeno.

Socio: Persona asociada con otras, individuo de una sociedad.
Persona que pertenece al Colegio Médico.

Subordinados: Que está sujeto a otro o que depende de él.

¹⁸ PICO SALAZAR, Francis ESTRATEGIA Versión 1.0, página 179

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Se realiza el diagnóstico situacional de la Institución con el propósito de determinar su situación actual identificando sus oportunidades y amenazas así como fortalezas y debilidades para así facilitar el diseño de estrategias. El diagnóstico se encuentra conformado por el Análisis Externo y el Análisis Interno

2.1. Análisis Externo

Lo constituye el análisis de los factores, variables y comportamientos que influyen en el sector de acción de la Institución. Comprende el micro ambiente y el macro ambiente.

Macro ambiente: Compuesto por fuerzas externas que pueden tener una influencia directa o indirecta en la empresa. Este no es controlable. Incluye: factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos, demográficos, entre otros. El análisis del macro ambiente no será aplicado en el Colegio Médico debido que el tamaño de la Institución, es muy pequeño para realizar un estudio que no va a dar algún resultado útil.

Micro ambiente: Incluye: clientes, proveedores, competidores y normativa. Estos factores se encuentran directamente relacionados con el desarrollo de la Institución.

2.1.1. Micro ambiente

2.1.1.1. Clientes

Los clientes del Colegio Médico de Pichincha o también llamados socios, son aquellas personas que habiendo culminado su carrera de medicina, necesitan de un código para ejercer la profesión.

Todos los profesionales de la medicina son socios potenciales, potenciales debido a que no todos van a afiliarse en el Colegio Médico de Pichincha, sino que por motivos de trabajo o residencia, muchos médicos se afilian en los distintos colegios ubicados en otras provincias.

De igual forma se pueden considerar clientes a los diferentes hospitales de la provincia, ya que estos solicitan información o registros de los médicos que se encuentran afiliados para diferentes concursos, plazas laborales, entre otros.

Para conocer la opinión que tienen los socios sobre el servicio que le da la Institución, se ha diseñado una encuesta realizada a 67 médicos socios del Colegio, que se adjunta al presente como ANEXO 2 y cuyos resultados se expresan a continuación:

- **Encuesta al cliente**

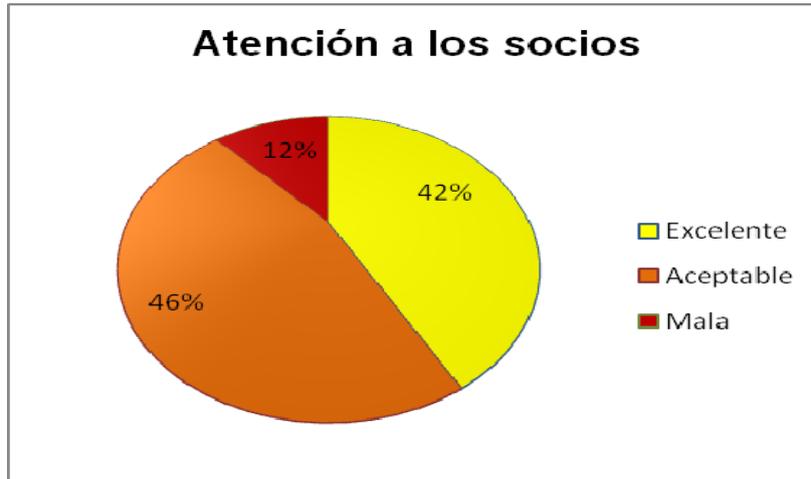
1. ¿Cómo considera Ud. la atención que le da el personal del Colegio Médico de Pichincha?

Tabla Nº 3 Tipo de atención que brinda la Institución

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Excelente	28	42%
Aceptable	31	46%
Mala	8	12%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico N°6 Tipo de atención a los socios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Considerando que los socios poseen una apreciación promedio de **46%** como aceptable, la atención al socio se considera como una **oportunidad media** por lo que a partir de ahora se la aprovechara de la mejor forma para sacar alguna ventaja.

2. La calidad del servicio que le proporciona el personal del Colegio Médico, la considera:

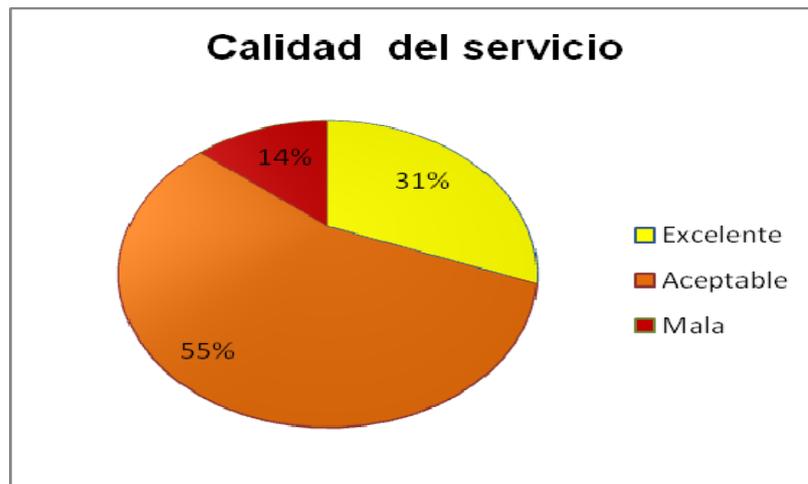
Tabla N° 4 Calidad de servicio que brinda la Institución

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Excelente	21	31%
Aceptable	37	55%
Mala	9	14%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N°7 Calidad del servicio a los socios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Considerando que los socios poseen una apreciación promedio de **55%** como aceptable, la calidad del servicio se considera como una **oportunidad media**, por lo que a partir de ahora se la aprovechara de la mejor forma para sacar alguna ventaja.

3. El tiempo de espera para ser atendido es:

Tabla N° 5 Tiempo de espera para ser atendido

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Rápido	44	66%
Aceptable	19	28%
Demorado	4	6%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N° 8 Calidad del servicio a los socios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Considerando que los socios poseen una apreciación promedio de **66%** como rápido, el tiempo de espera se considera como una **oportunidad media** estando así los socios conformes con el tiempo que esperan para ser atendidos.

4. ¿El valor de la cuota que paga usted por la afiliación la considera?

Tabla N° 6 Valor de cuota

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Baja	6	9%
Justa	51	76%
Alta	10	15%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N° 9 Valor de la cuota a pagar



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Con un **76%** como resultado del valor de la cuota como justa, se encuentra una **oportunidad alta** como aceptación del valor que cancelan los socios mensualmente.

5. Los beneficios que usted recibe por la afiliación considera que son:

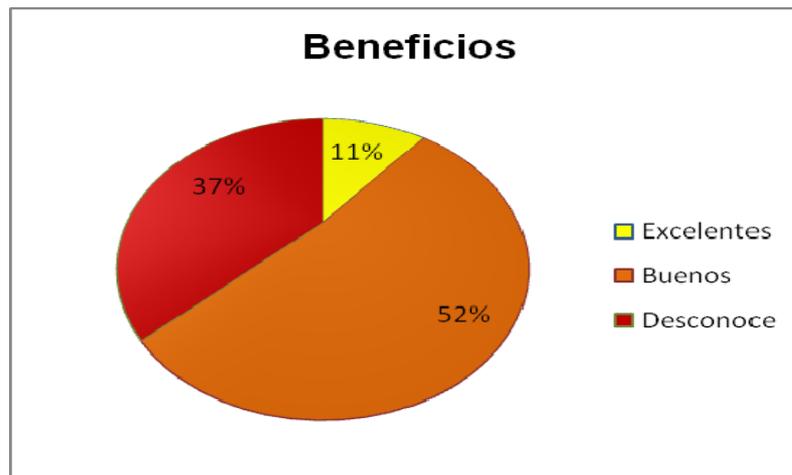
Tabla N° 7 Beneficios otorgados a los socios

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Excelentes	7	11%
Buenos	35	52%
Desconoce	25	37%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico Nº 10 Beneficios otorgados a los socios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Con un resultado del **37%** como desconocimiento de los beneficios que se ofrece a los socios, se considera una **amenaza alta**

2.1.1.2. Proveedores

El Colegio Médico de Pichincha por su naturaleza de ser una Institución de carácter privado, tiene como fuentes de financiamiento las alícuotas que los socios miembros aportan mensualmente, ellos son los principales proveedores de los recursos financieros del Colegio Médico.

Además en algunos casos, hospitales de la Provincia así como el Ministerio de Salud proveen a la Institución de asesoría técnica, capacitación, financiamiento para becas, entre otros.

Cabe señalar también a todas las empresas que proveen al Colegio Médico de materiales y servicios tales como: telefonía móvil, comunicaciones, redes, acceso a Internet, suministros de oficina, muebles y enseres, reparaciones, servicios básicos como telefonía fija, agua potable y electricidad, entre otros.

Estas empresas son las que serán tomadas en cuenta para la realización de la encuesta.

Para conocer la relación que tiene la Institución con sus proveedores y mejorar la misma, se ha aplicado una encuesta que fue realizada a 11 proveedores, cuyo formato se adjunta como ANEXO 3 y sus resultados se detallan a continuación:

- **Encuesta a proveedores**

1. Los pedidos que realiza el Colegio Médico son atendidos:

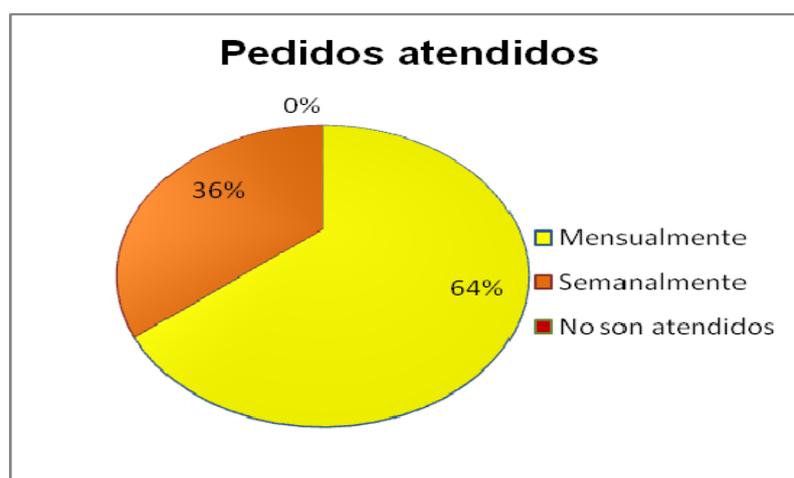
Tabla Nº 8 Pedidos atendidos

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Mensualmente	7	64%
Semanalmente	4	36%
No son atendidos	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico Nº 11 Pedidos atendidos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Los pedidos atendidos por parte de los proveedores al Colegio Médico es de un **67% mensualmente**, esto nos da como resultado una **oportunidad media** debido a que se tiene establecido un margen de solicitud con el proveedor.

2. La forma de entrega del producto es:

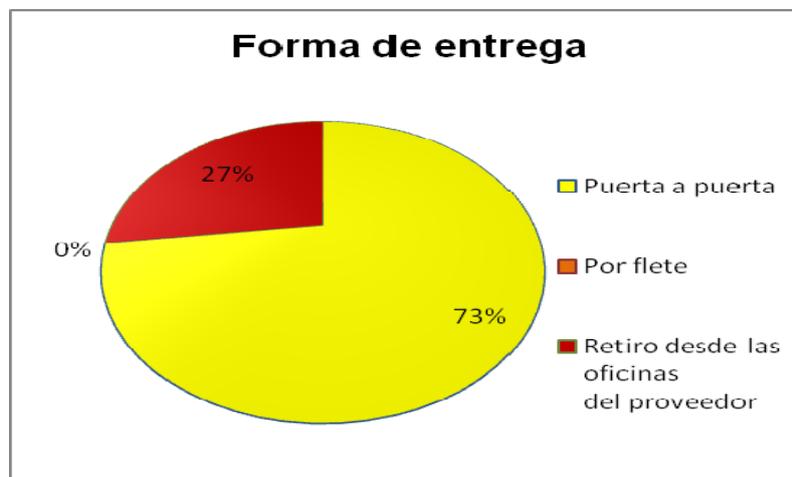
Tabla Nº 9 Forma de entrega del producto

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Puerta a puerta	8	73%
Por flete	0	0%
Retiro desde las oficinas del proveedor	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico Nº 12 Forma de entrega de los pedidos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

La forma de entrega del producto lanzo un resultado del **73% puerta a puerta**, esto permite tener una **oportunidad alta**, debido a que la empresa ahorra tiempo y dinero en la adquisición de los pedidos.

3. La calidad de los productos que proveen al Colegio Médico, lo considera Ud.

Tabla Nº 10 Calidad de productos

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Excelente	7	64%
Aceptable	4	36%
Mala	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico Nº 13 Calidad de los productos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Con un resultado del **64% como excelente**, los productos que entregan los proveedores al Colegio Médico generan una **oportunidad baja**, debido a que hay productos que son de calidad media.

4. Los reclamos que le presentan el personal del Colegio Médico son:

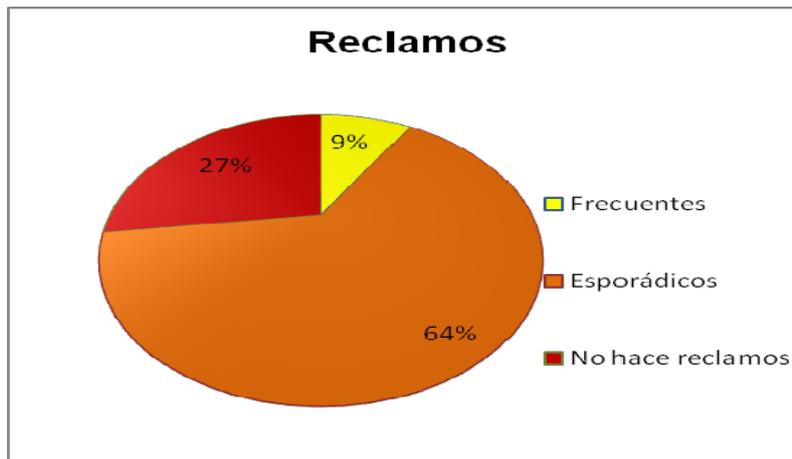
Tabla N° 11 Reclamos

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Frecuentes	1	9%
Esporádicos	7	64%
No hace reclamos	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N° 14 Reclamos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

Con un **64% como esporádicos**, los reclamos a los proveedores generan una **amenaza media**, debido a que el Colegio Médico muchas veces no se encuentra conforme con los pedidos realizados y por ende no dispone de los recursos necesarios para atender a sus socios.

5. El pago por parte del Colegio Médico sobre sus productos o servicios son:

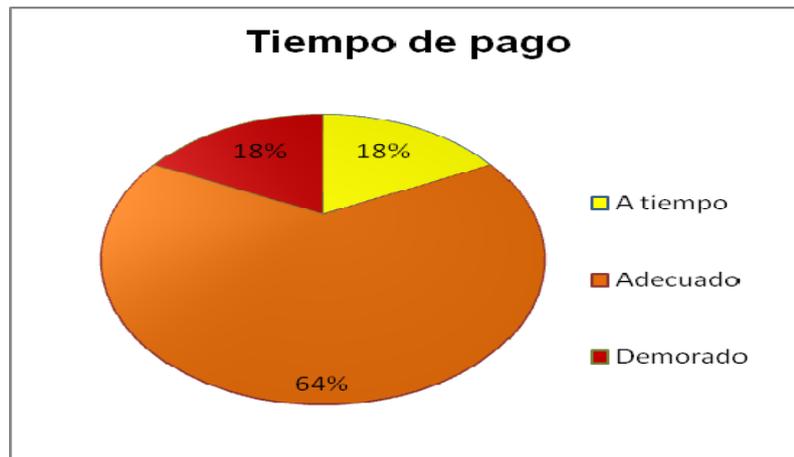
Tabla N° 12 Tiempo de Pago

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
A tiempo (Al contado)	2	18%
Adecuado (30 días)	7	64%
Demorado (+ 30 días)	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N° 15 Tiempo de Pago



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

El tiempo de pago del Colegio Médico con sus proveedores arrojó un resultado del **64% como adecuado**, es decir dentro de 30 días, esto es una **amenaza baja**, debido a que de igual forma existen proveedores con quejas sobre el tiempo de pago.

6. La relación con el personal de Colegio Médico es:

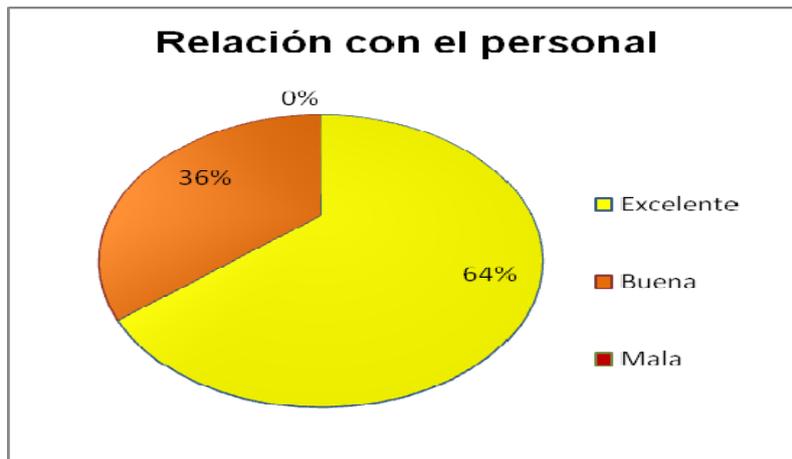
Tabla Nº 13 Relación con el personal

Respuesta Clientes	Numero	Porcentaje
Excelente	7	64%
Buena	4	36%
Mala	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico Nº 16 Relación con el personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E

El resultado del **64% como buena** la relación con el personal del Colegio Médico, nos da una **oportunidad media**, que se tratará de aprovecharla y mejorarla.

2.1.1.3. Competidores

Como Institución privada encargada de otorgar un código profesional para que los médicos ejerzan su profesión, la competencia del Colegio Médico de

Pichincha es inexistente. De esta forma ninguna otra institución tiene la capacidad o está autorizada a realizar estas funciones.

Sin embargo se puede considerar la posibilidad de que la Federación Médica Ecuatoriana, como entidad suprema de los Colegios Médicos, absorba a todas estas Instituciones en una sola lo que sería una posibilidad lejana por el tema de centralizar y hacer los procesos más largos y burocráticos, creando molestia a los médico residentes en otras Provincias y en sí a todos los profesionales de la medicina.

No se podría considerar como competencia a los otros Colegios Médicos de las Provincias, porque la Ley señala que los médicos deben afiliarse al Colegio de Profesionales de la Provincia a la que pertenecen por lo que esto se considera una **Oportunidad alta**

2.1.1.4. Normativa y Organismos de Control

La normativa con la que el Colegio Médico guía sus actividades cotidianas son La Federación Médica Ecuatoriana, El Ministerio de Salud Pública, El Servicio de Rentas Internas, en sus respectivos ámbitos de competencia.

Tabla N° 14 Normativa

Normativa	Disponibilidad	Observaciones	Oportunidad	Amenaza	Nivel
Ley Federación Médica	SI	Antigua		X	Alta
Ruc	SI	Ninguna	X		Alta
Código de Trabajo	SI	Afiliación nuevo personal		X	Media

Fuente: Colegio Médico

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.1.1.5. Tecnología

Tabla N° 15 Tecnología

Tecnología	Actual	Oportunidad	Amenaza	Nivel
Tecnología a la que puede acceder la empresa	Media	X		Alta
Página/Portal Web	Baja	X		Alta
Software	Media	X		Media

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

La tecnología con la que cuenta la empresa tiene estándares medios en el mercado, no hay tecnología de punta en el Colegio Médico sin embargo para las funciones diarias de la Institución no es indispensable este indicador.

Donde sí hay una falencia es en la ausencia de una página o portal web, que es muy necesario para la Institución y sobre todo para dar facilidades a los socios que muchas veces prefieren realizar sus pagos o inquietudes desde su hogar o lugar de trabajo, sobre todo aquellos médicos que no poseen las facilidades para movilizarse hasta las instalaciones.

2.2. Análisis Interno

El análisis interno es un estudio de los factores que integran la Institución, se refiere a conocer la situación interna de ésta, para lo cual se ha diseñado una encuesta que fue realizada a todo el personal del Colegio Médico, 11 en total, y que se adjunta como ANEXO 4 referente a las capacidades administrativas, financieras, de servicio, tecnológicas y de talento humano, cuyo resultado se detalla a continuación:

2.2.1. Capacidad administrativa, comprende:

2.2.1.1. Planificación

1. ¿Conoce y aplica en su trabajo la misión, visión, políticas, objetivos y estrategias?

Tabla Nº 16 Nivel de aplicación misión visión políticas

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	1	9%
Medianamente	4	36%
Desconoce	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Podemos ver que un **55% de desconocimiento** sobre la misión, visión, políticas, objetivos y estrategias del personal del Colegio Médico, esto se convierte en una **debilidad alta** para la Institución.

2. ¿Aplica en su trabajo los principios y valores de la Institución? Seleccione los que aplica

- Puntualidad
- Respeto
- Honradez
- Ninguno

Esta es una **fortaleza alta** debido a que la mayoría aplican todos los valores y principios organizacionales.

2.2.1.2. Organización

3. ¿Conoce y aplica en su trabajo el organigrama estructural del Colegio Médico?

Tabla Nº 17 Aplicación del Organigrama

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	0	0%
Medianamente	4	36%
Desconoce	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Con un **64% como desconocimiento** del organigrama estructural de la Institución, esto se convierte en una **debilidad alta**.

4. ¿Conoce y aplica en su trabajo procesos documentados para realizar las actividades diarias?

Tabla Nº 18 Aplicación de procesos documentados

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	1	9%
Medianamente	4	36%
Desconoce	6	55%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El resultado de **55% como desconocimiento** de procesos documentados para las actividades diarias, nos genera una **debilidad alta**.

5. ¿Las funciones encomendadas a usted, las aplica?

Tabla N° 19 Funciones encomendadas

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	8	73%
Medianamente	3	27%
No aplica	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El **73%** de encuestados contestaron que aplican las funciones encomendadas en su totalidad, sin embargo existe un porcentaje que las aplica medianamente por lo que se considerará como una **debilidad media**.

6. El espacio físico en el cual desarrolla su trabajo, lo considera:

Tabla N° 20 Espacio físico

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Adecuado	7	64%
Suficiente	4	34%
Inconveniente	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El espacio físico dentro de la Institución para desempeñar las actividades diarias, es considerado como adecuado para el **64%** del personal, lo que podríamos considerar como una **fortaleza media**.

2.2.1.3. Dirección

7. ¿La relación que tiene con su jefe la considera?

Tabla N° 21 Relación con el jefe

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Excelente	2	18%
Buena	8	73%
Mala	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Con un **73%** como resultado de la encuesta referente a la relación con el jefe inmediato, siendo buena se puede considerar como una **fortaleza media** para la Institución.

8. La motivación que recibe de su jefe para realizar su trabajo, lo considera:

Tabla N° 22 Motivación

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Excelente	1	9%
Aceptable	6	55%
Mala	4	36%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Con un porcentaje aproximado del **55%** como aceptable, la motivación que recibe el personal del Colegio Médico no es la mejor, es por esto que consideramos una **debilidad alta**.

9. La comunicación que se establece con su jefe y compañeros es:

Tabla N° 23 Comunicación

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Excelente	5	45%
Aceptable	4	36%
Mala	2	19%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

45% de los encuestados afirman que la comunicación con su jefe y compañeros es excelente sin embargo existen personas que opinan todo lo contrario, por eso se considera como una **debilidad baja**.

10. El estilo de dirección de su jefe lo considera:

Tabla N° 24 Estilo de dirección

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Autocrático	3	27%
Democrático	3	27%
Liberal	5	46%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

46% de los encuestados afirman que su jefe posee un estilo de dirección liberal pero muchos lo consideran autocrático, por eso se considera como una **debilidad alta**.

2.2.1.4. Control

11. Ud. Para realizar su trabajo necesita un control:

Tabla N° 25 Control

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Permanente	2	18%
Ocasional	2	18%
No necesita control	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El personal encuestado con el **46%** considera que no necesita un control para desempeñar sus funciones, se considerará una **fortaleza media**.

2.2.1.5. Evaluación

12. Presenta Ud. informes de la ejecución de su trabajo, en forma:

Tabla N° 26 Presentación de informes

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Periódica	3	27%
Ocasional	3	27%
No presenta informes	5	46%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El **46%** de los encuestados no presenta informes de sus actividades en la Institución por lo que se considerará una **Debilidad Alta**.

2.2.2. Capacidad financiera

13. ¿Conoce y aplica en su trabajo el presupuesto del Colegio Médico?

Tabla N° 27 Aplicación del presupuesto

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	1	9%
Medianamente	2	18%
Desconoce	8	73%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El **73%** desconoce el presupuesto anual establecido por el Colegio Médico, por lo que esto se considera una **Debilidad Alta**.

14. ¿El presupuesto del Colegio Médico cubren sus necesidades para realizar su trabajo?

Tabla N° 28 Presupuesto cubre necesidades

Respuesta Personal	Numero	Porcentaje
Totalmente	1	9%
Medianamente	7	64%
Desconoce	3	27%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Del personal encuestado el **64%** opina que el presupuesto cubre las necesidades diarias de la empresa, por lo que se considera una **fortaleza media**.

2.2.3. Capacidad de servicios

15. El volumen de trabajo que tiene Ud. lo considera:

Tabla N° 29 Volumen de trabajo

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Excesivo	2	18%
Normal	9	82%
Poco	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El **82%** de las encuestas dieron un resultado de volumen de trabajo como normal lo que se transforma en una **Fortaleza Alta**.

16. El volumen de horas de trabajo que usted realiza son:

Tabla N° 30 Volumen de horas de trabajo

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Excesivas	0	0%
Normales	11	100%
Pocas	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

No queda duda que el **100%** de los encuestados están conformes con las horas diarias de trabajo, esto genera una **Fortaleza Alta**.

2.2.4. Equipos y materiales

17. Los equipos y materiales que Ud. utiliza en su trabajo, los considera:

Tabla N° 31 Equipos y materiales

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Excelentes	1	9%
Buenos	9	82%
Malos	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Los equipos y materiales del Colegio Médico son considerados como buenos por el **82%** del personal, lo que nos da una **Fortaleza Media**.

18. El horario de atención a los socios lo considera:

Tabla N° 32 Horario de atención a los socios

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Apropiado	8	73%
Medianamente Apropiado	2	18%
Poco Apropiado	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Con un valor aproximado del **73%**, el personal del Colegio Médico considera que el horario de atención a los socios es apropiado lo que genera una **Fortaleza Media** para la Institución.

2.2.5. Capacidad tecnológica

19. El Sistema informático SIAG 3, para las operaciones diarias del Colegio Médico, lo considera:

Tabla Nº 33 Sistema Informático SIAG 3

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Muy Útil	7	64%
Medianamente útil	4	36%
No sirve	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

El Sistema SIAG 3 es considerado como muy útil para el **64 %** del personal del Colegio Médico, sin embargo para algunas personas el sistema solo cumple su función a la mitad, por lo que se considera como una **Debilidad Baja**.

20. Los equipos de computación y programa de software que tiene el Colegio Médico, los considera:

Tabla Nº 34 Equipos de computación

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Modernos y útiles	7	64%
Medianamente útiles	4	36%
Desactualizados e inútiles	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Con aproximadamente el **64%** como resultado de la encuesta afirmando como modernos y útiles los equipos de computación, se considera como una

Debilidad Media, debido a que algunos equipos solo tienen funcionalidad media.

2.2.6. Capacidad de talento humano

21. La capacitación que Ud. ha recibido para realizar su trabajo, la considera:

Tabla Nº 35 Capacitación

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Excelente y permanente	1	9%
Esporádica y poco útil	3	27%
No recibe	7	64%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

La capacitación en el Colegio Médico de Pichincha no existe, el **64%** de los encuestados afirma que no recibe capacitación, por lo que esto se vuelve una **Debilidad Alta** para la Institución.

22. La remuneración que Ud. percibe por su trabajo, la considera:

Tabla Nº 36 Remuneración

Respuesta Personal	Número	Porcentaje
Excelente	0	0%
Buena	9	82%
Mala	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Fortaleza Baja

2.3. MATRICES

2.3.1. MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA

Tabla N°37 Matriz de Impacto Externa

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
Cientes									
Existe una aceptable atención al socio		X						O-3	
La calidad del servicio es aceptable		X						O-3	
El Tiempo de Espera es rápido		X						O-3	
El Valor de la cuota es justa	X						O-5		
Gran parte de los socios desconoce beneficios de afiliación					X			A-3	
Proveedores									
Todos los Pedidos son atendidos a la fecha		X						O-3	
Forma de entrega de materiales por parte del proveedor	X						O-5		
La Calidad del producto es aceptable			X						O-1
Los Reclamos de la Institución son esporádicos					X			A-3	
El Tiempo de pago a proveedores depende de las cuotas						X			A-1
La Relación con el cliente es excelente		X						O-3	
Competencia									
No existe ningún tipo de competencia		X						O-3	
Normativa									
No hay problemas con el RUC	X						O-5		
La Ley Federación Médica esta vieja y en mal estado				X			A-5		
Incumplimiento parcial del Código de Trabajo					X			A-3	
Tecnología para aprovechar		X						O-3	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.2. MATRIZ DE IMPACTO INTERNA

Tabla N°38 Matriz de Impacto Interna

CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
Administrativa									
Planificación									
Desconocimiento del Direccionamiento Estratégico				X			5-D		
Aplicación total de Principios y Valores	X						5-F		
Organización									
Existe un desconocimiento mayoritario del Organigrama				X			5-D		
Inexistencia de Procesos Documentados				X			5-D		
Cumplimiento parcial de Funciones encomendadas					X			3-D	
El Espacio Físico es adecuado para el trabajo diario		X						3-F	
Dirección									
Excelente Relación con el jefe superior		X						3-F	
La Motivación no es mala pero es insuficiente				X			5-D		
La comunicación en ciertas ocasiones es escasa						X			1-D
El Estilo de Dirección es muy liberal				X			5-D		
Control									
Casi todo el personal no Necesita un control para trabajar		X						3-F	
Evaluación									
No existe Presentación de ninguna clase de informes				X			5-D		
Financiera									
La mayoría desconoce el Presupuesto del CMP				X			5-D		
El Presupuesto cubre medianamente las necesidades		X						3-F	
Servicios	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1

El Volumen de trabajo es normal para la mayoría	X						5-F		
Volumen de horas son normales y aceptables	X						5-F		
Equipos y Materiales									
Equipos y materiales son buenos y útiles		X						3-F	
El Horario de Atención es apropiado		X						3-F	
Tecnológica									
El Sistema Informático SIAG 3 es útil pero no excelente					X			3-D	
Equipos de computación y software son básicos					X			3-D	
Talento Humano									
No existe una Capacitación para el personal				X			5-D		
Remuneración es considerada buena			X						1-F

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.3. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

 FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	Existe una buena Atención al socio	Calidad Servicio es aceptable	No existe Tiempo de Espera	Valor cuota es justa	Pedidos Atendidos a la fecha	La Forma de entrega de materiales es aceptable	Calidad del producto es aceptable	Relación con el cliente es excelente	No hay problemas con el RUC	No existe ninguna competencia	Tecnología para aprovechar	TOTAL	Prioridades
		3	3	3	5	3	5	1	3	5	3	3		
Aplicación total de Principios y Valores	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	45	1
El Espacio Físico es adecuado	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	31	
Excelente Relación con el jefe superior	3	3	3	3	5	3	5	1	3	3	3	3	35	
La mayoría del personal no necesita de control	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	31	
Presupuesto cubre medianamente las necesidades	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	35	
Volumen de trabajo es normal para el personal	5	5	5	3	5	3	5	1	5	5	5	3	45	3
Volumen de horas de trabajo son aceptables	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	3	45	2
Equipos y materiales son buenos y útiles	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	35	
Horario de atención es adecuado	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	35	
Remuneración es considerada buena	1	3	3	3	3	1	1	1	3	1	3	3	25	
TOTAL		36	36	30	38	28	36	22	38	32	32	34	362	
Prioridades		5	4		2		3		1			6		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.3. MATRIZ DE VULNERABILIDAD

DEBILIDADES	AMENAZAS	Desconocimiento de los beneficios por afiliación	Reclamos a proveedores son esporádicos	Tiempo de pago a proveedores	Incumplimiento parcial código de trabajo	Ley Federación Médica está vieja y en mal estado	TOTAL	Prioridades
		3	3	1	3	5		
Desconocimiento del Direccionamiento Estratégico	5	3	3	3	5	5	19	1
Desconocimiento mayoritario del Organigrama	5	3	3	1	5	5	17	4
Inexistencia de Procesos Documentados	5	5	3	3	3	5	19	3
Cumplimiento parcial de Funciones Encomendadas	3	3	3	3	3	5	17	5
La Motivación es insuficiente	5	3	3	1	3	5	15	
Comunicación en ocasiones es escasa	1	3	3	1	1	3	11	
El Estilo de dirección es muy liberal	5	3	3	1	5	5	17	6
No existe presentación de informes	5	3	3	3	3	5	17	7
La mayoría desconoce el Presupuesto	5	5	3	5	3	5	21	2
Sistema Informático SIAG 3 es útil pero no excelente	3	3	3	3	3	3	15	
Equipos de computación y software son básicos	3	3	3	1	3	3	13	
No existe Capacitación para el personal	5	3	3	1	3	5	15	
TOTAL		40	36	26	40	54	200	
Prioridades		2			3	1		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.4. HOJA DE TRABAJO FODA

		INTERNA	EXTERNA			
		Fortalezas	Oportunidades			
AMBIENTE INTERNO		Aplicación total de Principios y Valores	Relación con el cliente es excelente	AMBIENTE EXTERNO		
		Volumen de horas de trabajo aceptables	El valor de la cuota es justa			
		Volumen de trabajo normal	Forma de entrega de materiales es aceptables			
			La Calidad del Servicio es aceptable			
			Existe una buena atención al socio			
			Existe buena tecnología para aprovechar			
			Debilidades		Amenazas	
		Desconocimiento Direcccionamiento Estratégico	Ley Federación Médica Ecuatoriana está vieja y en mal estado			
		El personal desconoce el presupuesto	Desconocimiento de los beneficios por afiliación			
		Inexistencia procesos documentados	Incumplimiento parcial del Código de trabajo			
		Desconocimiento del Organigrama				
		Cumplimiento parcial de funciones encomendadas				
		Estilo de dirección muy liberal				
	No existe presentación de informes					

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.5. MATRIZ DE ESTRATÉGIAS FOFA



		O	OPORTUNIDADES	A	AMENAZAS
		O1	Relación con el cliente es excelente	A1	Ley Federación Médica Ecuatoriana está vieja
		O2	El valor de la cuota es justa	A2	Desconocimiento beneficios por afiliación
		O3	Forma de entrega de materiales por proveedores es aceptable	A3	Incumplimiento parcial Código de trabajo
		O4	Calidad del Servicio es aceptable		
		O5	La atención al socio es excelente		
		O6	Existe buena tecnología para aprovechar		
F	FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA
F1	Aplicación total de Principios y Valores	F1-O1, O2, O4, O5, A1, A2	Difundir entre todo el personal, mediante boletines informativos y capacitación los valores y principios Institucionales de manera que se conozca como satisfacer al socio y mejorar la calidad en la atención y relación con el mismo		
F2	El volumen de horas de trabajo es aceptable	F2-O4, O5, O6, A2	F2-A2 Actualización y restructuración de la página web de la Institución que permita dar mayores facilidades al socio y reducir tiempo innecesario en el trabajo del personal		
F3	El volumen de trabajo es normal	F3-O1, O4, O5, O6	Creación de los procesos de afiliación, Carnetización y cobranzas de modo que las actividades sean más ágiles	F3-A3	Establecimiento de un manual de políticas internas que regule las funciones de cada empleado

Elaborado por: Daniel Erazo E.

2.3.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DODA



		O	OPORTUNIDADES	A	AMENAZAS
		O1	Relación con el cliente es excelente	A1	Ley Federación Médica Ecuatoriana está vieja
		O2	El valor de la cuota es justa	A2	Desconocimiento de beneficios de afiliación por parte del socio
		O3	Forma de entrega de materiales por proveedores es aceptable	A3	Incumplimiento parcial Código de trabajo
		O4	Calidad del Servicio es aceptable	A4	
		O5	La atención al socio es excelente	A5	
		O6	Existe buena tecnología para aprovechar	A6	
D	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
D1	Desconocimiento Direccionamiento Estratégico	D1-O1, O3,O4, O5	Mejoramiento actualización y difusión del Direccionamiento Estratégico de la Institución a todo el personal de manera que se aproveche para bien de los socios	D1-A1, A3	Creación de procesos de contratación y aplicación de las políticas institucionales
D2	El personal desconoce el presupuesto	D2-O2, O4,O5, O6, A2	Creación de un Plan Operativo Anual donde se asigne el presupuesto para cada Departamento de la Institución que permita brindar una atención de calidad al socio, empleando materiales y tecnología de actualidad		
D3	Inexistencia procesos documentados	D3-O1, O4,O5, O6	Elaboración de un Manual de Procesos manual y digital, donde se detallen las responsabilidades y actividades de cada persona en la Institución	D3-A2, A3	Establecimiento de documentos que sustenten las actividades del personal del Colegio Médico
D4	Desconocimiento del Organigrama	D4-O4, O5, A1	Actualización y mejoramiento del organigrama institucional de acuerdo a los estatutos y reglamentos que la Ley de Federación Médica establece		
D5	Cumplimiento parcial de funciones encomendadas	D5-O1,O3, O4,O5, O6,A2	Creación, establecimiento y digitalización de un manual de funciones de cada persona en el Colegio Médico, a fin de mejorar el clima laboral en la Institución y por ende la relación proveedor/empleado/socio, para dar un mejor servicio orientado a la calidad		
D6	Estilo de dirección muy liberal	D6-O4	Implementación de un programa de actividades extracurriculares entre jefes y empleados que permita mejorar su relación e incrementar la motivación	D6-A2	Establecimiento de un manual de funciones que regule las actividades de cada empleado
D7	No existe presentación de informes	D7-O1, O3,O6	Introducción de un modelo digital para la presentación de informes y el proceso de compra de materiales por medio de una red interna y externa (proveedores).	D7-A1, A2	Creación del proceso para la presentación de informes de todas las actividades en la Institución

2.3.7. SÍNTESIS DE ESTRATEGIAS FODA

2.3.7.1. ESTRATEGIAS FOFA

Para obtener las estrategias en la Matriz FOFA, se han combinado las fortalezas con las con las oportunidades y las amenazas, obteniendo las siguientes:

- **ESTRATEGIAS FO Y ESTRATEGIAS FA**

F1-O1, O2, O4, O5, A1, A2: Difundir entre todo el personal, mediante boletines informativos y capacitación los valores y principios Institucionales de manera que se conozca como satisfacer al socio y mejorar la calidad en la atención y relación con el mismo.

F2-O4, O5, O6, A2, A2: Actualización y restructuración de la página web de la Institución que permita dar mayores facilidades al socio y reducir tiempo innecesario en el trabajo del personal.

F3-O1, O4, O5, O6: Creación de los procesos de afiliación, Carnetización y cobranzas de modo que las actividades sean más ágiles.

F3-A3: Establecimiento de un manual de políticas internas que regule las funciones de cada empleado

2.3.7.2. ESTRATEGIAS DODA

Para obtener las estrategias en la Matriz DODA, se han combinado las debilidades con las con las oportunidades y las amenazas, obteniendo las siguientes:

- **ESTRATEGIAS DO Y ESTRATEGIAS DA**

D1-O1, O3, O4, O5: Mejoramiento actualización y difusión del Direccionamiento Estratégico de la Institución a todo el personal de manera que se aproveche para bien de los socios

D1-A1, A3: Creación de procesos de contratación y aplicación de las políticas institucionales.

D2-O2, O4, O5, O6, A2: Creación de un Plan Operativo Anual donde se asigne el presupuesto para cada Departamento de la Institución que permita brindar una atención de calidad al socio, empleando materiales y tecnología de actualidad.

D3-O1, O4, O5, O6: Elaboración de un Manual de Procesos manual y digital, donde se detallen las responsabilidades y actividades de cada persona en la Institución.

D3-A2, A3: Establecimiento de documentos que sustenten las actividades del personal del Colegio Médico

D4-O4, O5, A1: Actualización y mejoramiento del organigrama institucional de acuerdo a los estatutos y reglamentos que la Ley de Federación Médica establece.

D5-O1, O3, O4, O5, O6, A2: Creación, establecimiento y digitalización de un manual de funciones de cada persona en el Colegio Médico, a fin de mejorar el clima laboral en la Institución y por ende la relación proveedor/empleado/socio, para dar un mejor servicio orientado a la calidad.

D6-O4: Implementación de un programa de actividades extracurriculares entre jefes y empleados que permita mejorar su relación e incrementar la motivación.

D6-A2: Establecimiento de un manual de funciones que regule las actividades de cada empleado del Colegio Médico de Pichincha.

D7-O1, O3, O6: Introducción de un modelo digital para la presentación de informes y el proceso de compra de materiales por medio de una red interna y externa (proveedores).

D7-A1, A2: Creación del proceso para la presentación de informes de todas las actividades en la Institución detallando el origen de las mismas (departamento) y la finalidad, incluyendo objetivos y conclusiones.

CAPITULO III

LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

“Un proceso de negocio es un conjunto de tareas relacionadas lógicamente llevadas a cabo para lograr un resultado de negocio definido. Cada proceso de negocio tiene sus entradas, funciones y salidas. Las entradas son requisitos que deben tenerse antes de que una función pueda ser aplicada. Cuando una función es aplicada a las entradas de un método, tendremos ciertas salidas resultantes.

Es una colección de actividades estructurales relacionadas que producen un valor para la organización, sus inversores o sus clientes. Es, por ejemplo, el proceso a través del que una organización ofrece sus servicios a sus clientes”¹⁹

Un proceso abarca un sin número de actividades relacionadas que pasan por varios pasos para lograr un resultado final, que será entregado al cliente o usuario. Todos los procesos están determinados por las entradas que son los suministros, funciones que son las actividades o tareas y las salidas o resultados.

El desarrollo de este capítulo se basa en conocer cuáles son los procesos gobernantes, los básicos, los habilitantes o apoyo, etc. de forma que queden establecidos y clasificados, de la misma manera se debe realizar un inventario de procesos donde se conocerán cada una de las actividades del Colegio Médico de Pichincha seleccionando y clasificando los más importantes y determinando cuales son estratégicos y cuáles de apoyo. Se hará un análisis de cada uno de los procesos seleccionados y se determinará a los responsables y los costos que conlleva realizar esa actividad, de la misma manera se podrá determinar cuáles son los problemas que aquejan tanto al cliente interno como externo y que procesos sobran o son innecesarios.

¹⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Procesos_de_negocio

Mediante este capítulo se realiza el levantamiento y el análisis de los principales procesos que tiene la Institución, para lo cuál se utilizan las siguientes herramientas.

1. Cadena de valor y mapas de procesos
2. Diagrama IDEF-0
3. Inventario de procesos
4. Selección de procesos prioritarios
5. Hoja de costos
6. Simbología de las actividades
7. Formato de Análisis de procesos, con el cálculo de eficiencias

3.1. CADENA DE VALOR Y MAPA DE PROCESOS

*“La **cadena de valor empresarial**, o **cadena de valor**, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final descrito y popularizado por Michael E. Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*”²⁰*

La cadena de valor permite identificar las actividades que distinguen una empresa de otra y que por esta razón ofrecen una ventaja competitiva. La ventaja competitiva es tener una superioridad frente a la competencia de la industria, es algo específico que distingue a una empresa de otras.

“La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva, concepto introducido también por Michael Porter. Tener una ventaja competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compite, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos.

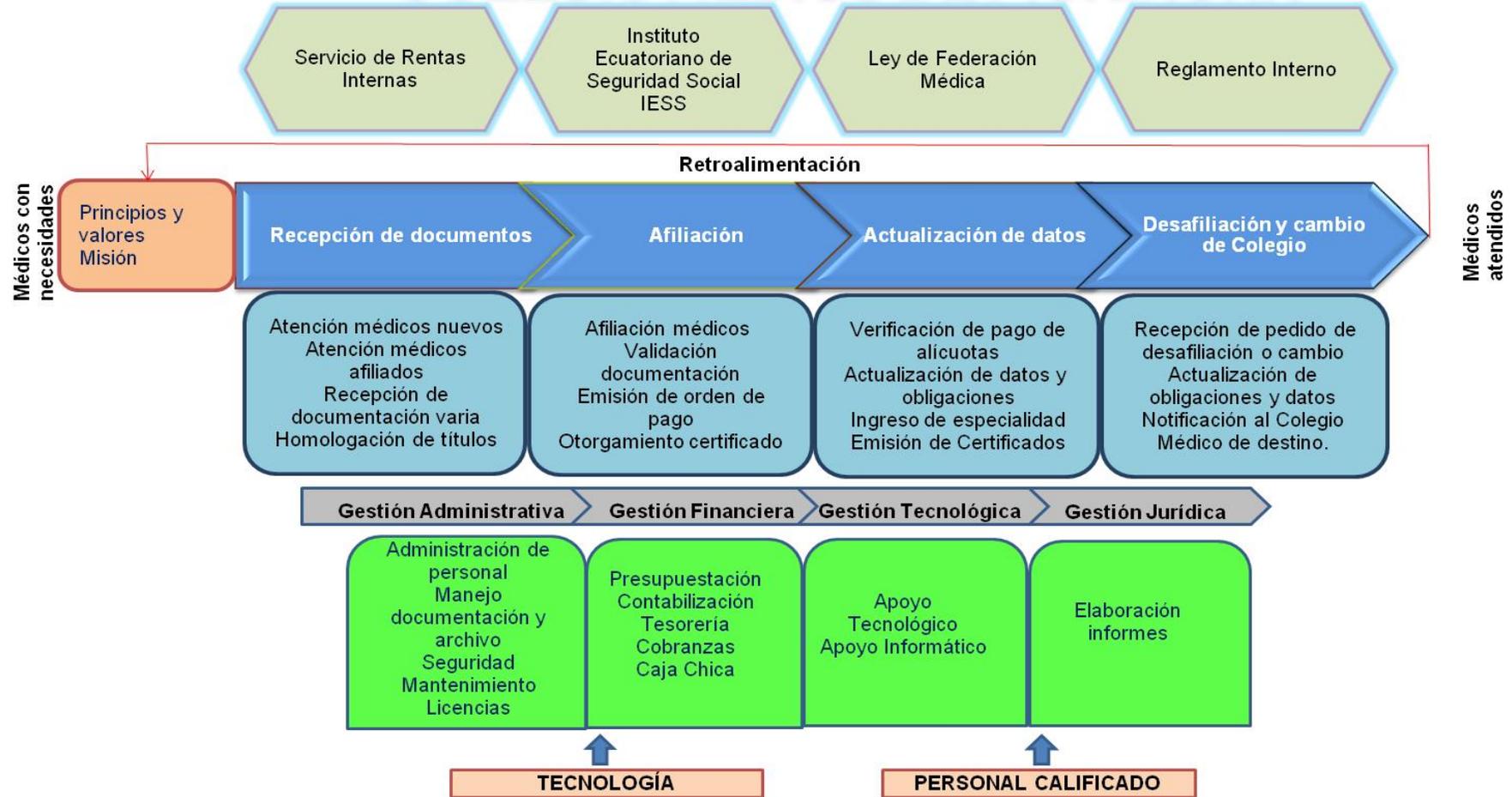
²⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

*Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor valor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional. El concepto de subcontratación, outsourcing o externalización, resulta también de los análisis de la cadena de valor*²¹

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

Gráfico N°17 Mapa de Procesos y Cadena de Valor

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA



Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.2. DIAGRAMA IDEF-0

(Integration Definition for Function Modeling)

“IDEF0 es una técnica de modelación concebida para representar de manera estructurada y jerárquica las actividades que conforman un sistema o empresa, y los objetos o datos que soportan la interacción de esas actividades. Un modelo IDEF0 se compone de una serie jerárquica de diagramas que permiten mediante niveles de detalle, describir las funciones especificadas en el nivel superior. En las vistas superiores del modelo la interacción entre las actividades representadas permite visualizar los procesos fundamentales que sustentan la organización. Los elementos gráficos utilizados para la construcción de los diagramas IDEF0 son cuadros y flechas.

Gráfico N°18 Diagrama IDEF-0



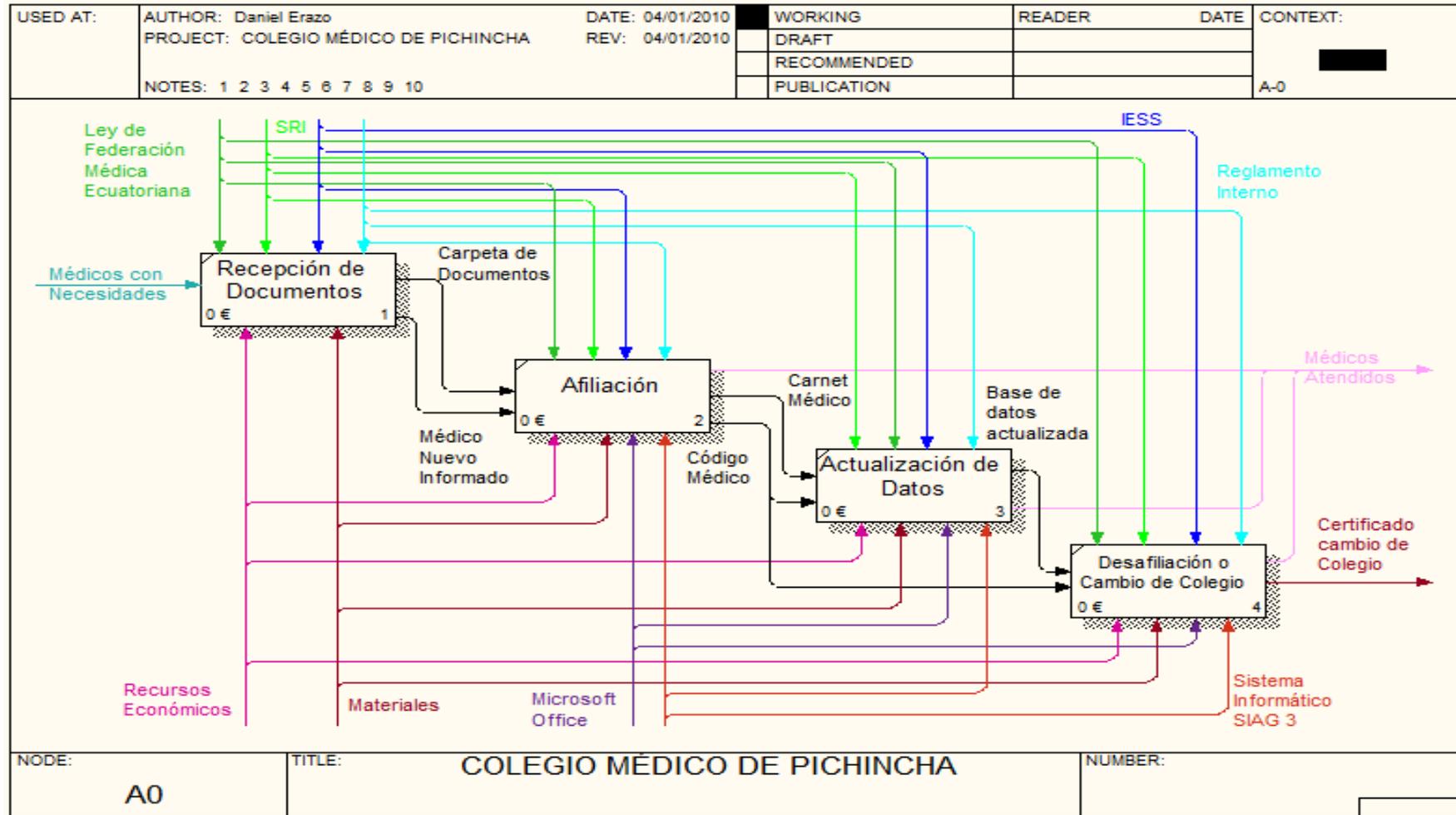
Fuente: Wikipedia gráficos

La semántica de utilización de estos elementos gráficos es la siguiente: Actividad: se representa con un cuadro, indica una función, proceso o transformación. 102

Entrada: se representa con una flecha entrando por el lado izquierdo de la actividad, indica los materiales o informaciones que se transformarán en la actividad para obtener la salida. Salida: se representa con una flecha saliendo del lado derecho de la actividad, indica los objetos o informaciones producidos por la ocurrencia de la actividad”²²

²² <http://www.monografias.com/trabajos56/modelar-negocio/modelar-negocio2.shtml>

Gráfico Nº19 Diagrama IDEF-0



Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.3. INVENTARIO DE PROCESOS

Un inventario de procesos permite discriminar el tipo de procesos, en gobernantes, básicos y de apoyo, así como los subprocesos.

A continuación se detallan los procesos que forman parte de la Institución:

Tabla N°39 Inventario de Procesos

INVENTARIO DE PROCESOS					
COLEGIO MEDICO DE PICHINCHA					
N°	NOMBRE DEL PROCESO	Clasificación de los Procesos			OBSERVACIONES
		Gobernantes	Básicos	Habilitantes	
1	Direccinamiento estratégico	x			
2	Recepción de documentos		x		
2.1	Atención Médicos nuevos		x		
2.2	Atención Médicos afiliados		x		
2.3	Recepción documentación varia		x		
2.4	Homologación de títulos		x		
3	Afiliación		x		
3.1	Afiliación médicos		x		
3.2	Validación de documentos		x		
3.3	Registro del médico				
3.4	Emisión de orden de pago		x		
3.5	Otorgamiento de certificados		x		
3.6	Carnetización		x		
3.7	Información de beneficios institucionales		x		
4	Actualización de datos		x		
4.1	Verificación de pago de alcúotas		x		
4.2	Actualización de datos y obligaciones		x		
4.3	Ingreso de especialidad		x		
4.4	Emisión de certificado		x		
4.5	Renovación de Carnet		x		
5	Desafiliación y cambio de Colegio		x		
5.1	Recepción de pedido de desafiliación o cambio		x		
5.2	Actualización de obligaciones y datos		x		
5.3	Notificación al Colegio Médico de destino		x		
5.4	Entrega de certificado		x		
6	Gestión Administrativa			x	
6.1	Administración de personal			x	
6.2	Manejo documentación y archivo			x	
6.3	Seguridad			x	
6.4	Mantenimiento			x	
6.5	Licencias			x	
7	Gestión Financiera			x	
7.1	Presupuestación			x	
7.2	Contabilización			x	
7.3	Tesorería			x	
7.4	Cobranzas			x	
7.5	Caja chica			x	
8	Gestión Tecnológica			x	
8.1	Apoyo Tecnológico			x	
8.2	Apoyo Informático			x	
9	Gestión Jurídica			x	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.4. SELECCIÓN DE PROCESOS

Para efectos de esta tesis y necesidad de los directivos del Colegio Médico de Pichincha, es imperante seleccionar aquellos procesos que sean necesarios e importantes para la atención al usuario, para lo cual se ha diseñado preguntas claves que aplicadas a los procesos con una calificación de 1 o 0 permiten realizar la selección. Dichas preguntas se anuncian a continuación.

Preguntas Claves:

- A.** ¿Este proceso es necesario e importante para el Colegio Médico de Pichincha?
- B.** ¿Este proceso permite mejorar la atención al usuario?
- C.** ¿Si se mejora este proceso, se reducen los reclamos y quejas de los socios?
- D.** ¿Con este proceso se reduce el tiempo de espera de los socios?
- E.** ¿Si se mejora este proceso crece la imagen del Colegio Médico de Pichincha?

Tabla N°40 Selección de procesos

SELECCIÓN DE PROCESOS											
COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA											
N°	NOMBRE DEL PROCESO	Clasificación de los Procesos			OBSERVACIONES	Preguntas					TOTAL
		Gobernantes	Básicos	Habilitantes		A	B	C	D	E	
1	Direccionamiento estratégico	x				1	1	1	0	1	4
2	Recepción de documentos		x								
2.1	Atención Médicos nuevos		x			1	1	1	0	1	4
2.2	Atención Médicos afiliados		x			1	0	0	1	1	3
2.3	Recepción documentación varia		x			1	0	0	0	1	2
2.4	Homologación de títulos		x			1	1	0	0	1	3
3	Afiliación		x								
3.1	Afiliación médicos		x			1	1	0	1	1	4
3.2	Validación de documentos		x			1	0	1	1	0	3
3.3	Registro del Médico		x								
3.4	Emisión de orden de pago		x			1	1	1	0	1	4
3.5	Otorgamiento de certificados		x			1	0	0	0	1	2
3.6	Carnetización		x			1	1	1	0	1	4
3.7	Información beneficios Institucionales		x			1	1	1	0	1	4
4	Actualización de datos		x								
4.1	Verificación de pago de alcuotas		x			1	0	1	0	0	2
4.2	Actualización de datos y obligaciones		x			1	1	1	1	1	5
4.3	Ingreso de especialidad		x			1	0	1	0	1	3
4.4	Emisión de certificado		x			1	0	0	0	1	2
4.5	Renovación Carnetización		x			1	1	1	0	0	3
5	Desafiliación y cambio de Colegio		x								
5.1	Recepción de pedido de desafiliación o cambio		x			1	1	1	1	1	5
5.2	Actualización de obligaciones y datos		x			1	1	1	0	1	4
5.3	Notificación al Colegio Médico de destino		x			1	1	1	0	1	4
5.4	Entrega de certificado		x			1	0	0	0	1	2
6	Gestión Administrativa			x							
6.1	Administración de personal			x		1	1	0	0	1	3
6.2	Manejo documentación y archivo			x		1	1	1	0	1	4
6.3	Seguridad			x		1	1	1	0	1	4
6.4	Mantenimiento			x		0	1	0	0	1	2
6.5	Licencias			x		0	1	1	0	1	3
7	Gestión Financiera			x							
7.1	Presupuestación			x		1	1	0	0	1	3
7.2	Contabilización			x		1	0	0	0	1	2
7.3	Tesorería			x		1	1	0	0	1	3
7.4	Cobranzas			x		1	1	1	0	1	4
7.5	Caja chica			x		1	0	0	0	1	2
8	Gestión Tecnológica			x							
8.1	Apoyo Tecnológico			x		1	1	0	1	1	4
8.2	Apoyo Informático			x		1	1	0	0	1	3
9	Gestión Jurídica			x							

Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.5. MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS

“El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que 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 resultados²³*

Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

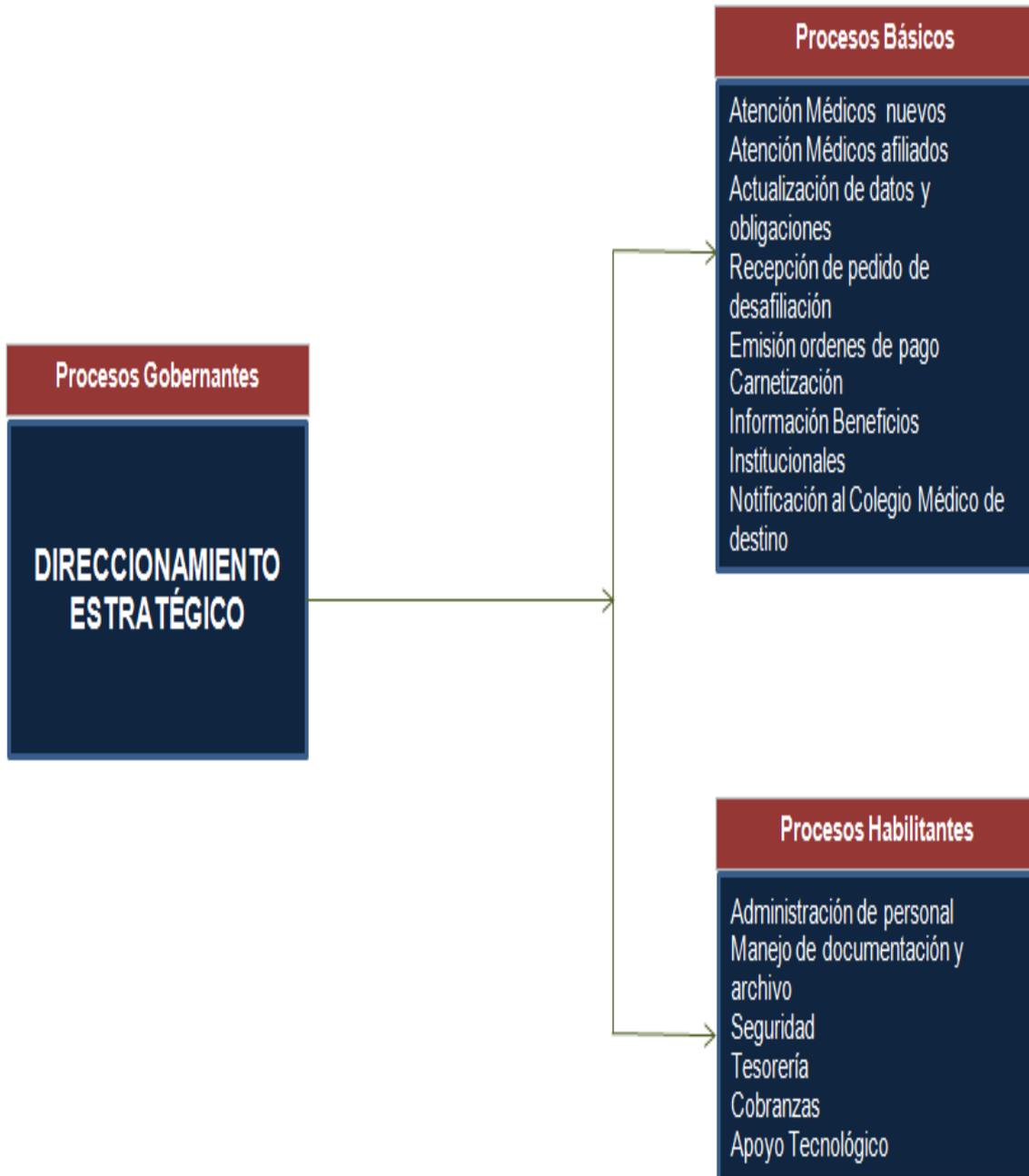
Proceso clave: Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

Subprocesos: son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso

²³ <http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>

En base a los procesos seleccionados, se representa gráficamente aquellos que fueron elegidos, distinguiendo los gobernantes, los básicos y los de apoyo.

Gráfico N°20 Mapa de Procesos Seleccionados



Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.6. HOJA DE COSTOS

Mediante esta herramienta se realiza el cálculo de cuánto le cuesta al Colegio Médico el minuto de trabajo de cada empleado. A más de la hoja de costos del personal se incluye también la hoja de costos operacionales que sumada a la anterior da el costo total por minuto.

3.7. HOJA DE COSTOS POR MINUTO

Mediante la Hoja de Costos se da a conocer tanto el gasto de personal, como el gasto operativo, bajo esta premisa se logra establecer el costo de cada minuto operativo y a su vez desglosarlo en:

- Costo de Personal
- Costo de Operación

3.7.1. Hoja de costos por minuto

Tabla N°41 Hoja de costos del personal por minuto

Tabla de costos del Personal por minuto												
Colegio Médico de Pichincha												
Nº	Nombre	Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte al IESS	Vacaciones (un mes)	Remuneración Total Anual	Costo por minuto	Costo de operación x/m	Costo Total por minuto
1	Jorge Lopez	Contralor	\$ 578,00	\$ 6.936,00	\$ 578,00	\$ 218,00	\$ 787,24	\$ 289,00	\$ 8.808,24	0,051	0,087	0,138
2	Lourdes Silva	Contadora General	\$ 998,00	\$ 11.976,00	\$ 998,00	\$ 218,00	\$ 1.359,28	\$ 499,00	\$ 15.050,28	0,087	0,087	0,174
3	Mónica Reyes	Auxiliar Contabilidad	\$ 700,56	\$ 8.406,72	\$ 700,56	\$ 218,00	\$ 954,16	\$ 350,28	\$ 10.629,72	0,062	0,087	0,149
4	Mónica Navas	Secretaria Ejecutiva	\$ 579,72	\$ 6.956,64	\$ 579,72	\$ 218,00	\$ 789,58	\$ 289,86	\$ 8.833,80	0,051	0,087	0,138
5	Martha Riera	Secretaria	\$ 552,56	\$ 6.630,72	\$ 552,56	\$ 218,00	\$ 752,59	\$ 276,28	\$ 8.430,15	0,049	0,087	0,136
6	Cecilia Agreda	Analista de sistemas	\$ 408,00	\$ 4.896,00	\$ 408,00	\$ 218,00	\$ 555,70	\$ 204,00	\$ 6.281,70	0,036	0,087	0,123
7	Sandra Rubio	Asistente Contable	\$ 338,00	\$ 4.056,00	\$ 338,00	\$ 218,00	\$ 460,36	\$ 169,00	\$ 5.241,36	0,030	0,087	0,117
8	Jaime Nicolalde	Cobrador	\$ 325,12	\$ 3.901,44	\$ 325,12	\$ 218,00	\$ 442,81	\$ 162,56	\$ 5.049,93	0,029	0,087	0,116
9	Enrique Torres	Cobrador	\$ 324,96	\$ 3.899,52	\$ 324,96	\$ 218,00	\$ 442,60	\$ 162,48	\$ 5.047,56	0,029	0,087	0,116
10	Gabriela Tagua	Mensajera	\$ 258,00	\$ 3.096,00	\$ 258,00	\$ 218,00	\$ 351,40	\$ 129,00	\$ 4.052,40	0,023	0,087	0,110
11	Silvia Pilatuña	Limpieza	\$ 317,92	\$ 3.815,04	\$ 317,92	\$ 218,00	\$ 433,01	\$ 158,96	\$ 4.942,93	0,029	0,087	0,116
12	Angel Japa	Seguridad	\$ 388,00	\$ 4.656,00	\$ 388,00	\$ 218,00	\$ 528,46	\$ 194,00	\$ 5.984,46	0,035	0,087	0,122

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

3.7.2. Hoja de costos de oportunidad por minuto

Tabla N°42 Hoja de costos de operación por minuto

Costo de operación por minuto				
Rubro	Valor mensual	Valor anual	Costo minuto	Porcentaje %
Mantenimiento edificio	\$ 520,00	\$ 6.240,00	0,012037	13,87%
Mantenimiento Equipos de computación	\$ 845,00	\$ 10.140,00	0,019560	22,54%
Suministros y materiales de oficina	\$ 275,00	\$ 3.300,00	0,006366	7,34%
Seguridad y vigilancia	\$ 388,17	\$ 4.658,04	0,008985	10,35%
Movilización y transporte	\$ 180,00	\$ 2.160,00	0,004167	4,80%
Agua Potable	\$ 52,89	\$ 634,68	0,001224	1,41%
Energía eléctrica	\$ 103,00	\$ 1.236,00	0,002384	2,75%
Telecomunicaciones	\$ 291,52	\$ 3.498,24	0,006748	7,78%
Servicio de Internet	\$ 40,00	\$ 480,00	0,000926	1,07%
Utiles de aseo	\$ 115,78	\$ 1.389,36	0,002680	3,09%
Viaticos directivos	\$ 265,69	\$ 3.188,28	0,006150	7,09%
Uniformes	\$ 210,00	\$ 2.520,00	0,004861	5,60%
Alimentación	\$ 70,00	\$ 840,00	0,001620	1,87%
Capacitación		\$ 4.700,00	0,009066	10,45%
TOTAL	\$ 3.357,05	\$ 44.984,60	0,087	100,00%

$$\text{Costo x min} = \frac{44984,60}{518400} = 0,087$$

Elaborado por: Daniel Erazo E.
Fuente: Colegio Médico de Pichincha

3.8. SIMBOLOGÍA DE LAS ACTIVIDADES

“Antes de que se pueda mejorar un diseño se deben examinar primero los dibujos que indican el diseño actual del producto. Análogamente, antes de que sea posible mejorar un proceso de manufactura conviene elaborar un diagrama de operaciones que permita comprender perfectamente el problema, y determinar en qué áreas existen las mejores posibilidades de mejoramiento”²⁴

Tabla N°43 Simbología

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	OBSERVACIÓN
	Operación	Agrega Valor
	Control, Inspección	No Agrega Valor
	Transporte	No Agrega Valor
	Archivo o almacenamiento	No Agrega Valor
	Demora o retraso	No Agrega Valor
	Decisión	No Agrega Valor

Elaborado por Daniel Erazo E.

3.9. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS

“Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido.

²⁴ <http://148.202.148.5/cursos/id209/mzaragoza/unidad2/unidad2dos.htm>

Con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tienen lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones. Estas se conocen bajo los términos de operaciones, transportes, inspecciones, retrasos o demoras y almacenajes²⁵

El formato a utilizarse será el siguiente:

Tabla N°44 Formato para el análisis de los procesos

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:			Nombre del Subproceso: Atención a Médicos nuevos										
Ingreso:			Tiempo:			Eficiencia tiempo:			Frecuencia:				
Salida:			Costo:			Eficiencia costo:			Volumen:				
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	⬮	◆	AV	NAV	AV	NAV	
			Total										

Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.9.1. Análisis de cada proceso seleccionado

Mediante la aplicación de diagramas se describe a continuación los procesos antes seleccionados, identificando en cada uno de ellos las diferentes actividades con los respectivos responsables, así como también se analizan los tiempos y costos que representan cada una de estas actividades, observando las novedades o problemas detectados, para luego proceder a determinar su grado de eficiencia tanto en costos como en tiempos.

²⁵ <http://ingenieriametodos.blogspot.com/2008/07/diagramas-de-procesos.html>

Las fórmulas para obtener la eficiencia en tiempo y eficiencia en costo son las siguientes:

$$\text{Eficiencia en Tiempo} = \frac{\text{Tiempo Total de Operaciones AV}}{\text{Tiempo Total del Proceso}}$$
$$= \frac{\text{Tiempo AV}}{\text{Tiempo AV} + \text{Tiempo NAV}}$$

$$\text{Eficiencia en Costo} = \frac{\text{Costo Total de Operaciones AV}}{\text{Costo Total del Proceso}} = \frac{\text{Costo AV}}{\text{Costo AV} + \text{Costo NAV}}$$

Nomenclatura:

AV: Agrega Valor

NAV: No Agrega Valor

Tabla N°45 Atención a Médicos Nuevos

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Recepción de documentos		Nombre del Subproceso:		Atención a Médicos nuevos							
Ingreso:	Atención médico nuevo			Tiempo:	17,00	Eficiencia tiempo:	47,06%	Frecuencia:	Diaria				
Salida:	Entrega hoja de requisitos para la inscripción			Costo:	2,31	Eficiencia costo:	47,06%	Volúmen:	1				
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	▭	➔	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV	
1	Recepcionista/secretaria	Saluda con cordialidad al nuevo médico que ingresa al Colegio Médico de Pichincha	x						3,00		0,41		
2	Recepcionista/secretaria	Informa al médico acerca de los requisitos de afiliación para ingresar al Colegio Médico		x						6,00		0,81	No pide identificación para verificar si es médico
3	Recepcionista/secretaria	Entrega lista de requisitos para la inscripción					x			3,00		0,41	No estan especificados los requisitos en su totalidad y no se explica el alcance de cada requisito
4	Recepcionista/secretaria	Indica al médico el paso a seguir para la afiliación	x						2,00		0,27		No indica el plazo para entregar documentación
4	Recepcionista/secretaria	Se despide con amabilidad al médico informado	x						3,00		0,41		
			Total						8,00	9,00	1,09	1,22	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°46 Afiliación de médicos

Diagrama de análisis de procesos												
Nombre del Proceso:		Afiliación		Nombre del Subproceso:		Afiliación de médicos						
Ingreso:		Requisitos completos para afiliación		Tiempo:		36,88		Eficiencia tiempo:		67,25%		
Salida:		Médico afiliado y Código Médico		Costo:		5,48		Eficiencia costo:		67,25%		
								Frecuencia:		Diaria		
								Volumen:		1		
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			○	□	→	▽	▭	◇	AV	NAV	AV	
1	Aux. Contable/caja	Saluda con cordialidad al médico	x						2,00		0,30	
2	Aux. Contable/caja	Recepta los requisitos completos para la afiliación		x						0,50		0,07
3	Aux. Contable/caja	Entrega el oficio de afiliación el cual sera llenado por el médico	x						0,25		0,04	
4	Aux. Contable/caja	Revisa los documentos de afiliación que esten completos y que sean los correctos			x					4,00		0,59
5	Aux. Contable/caja	Registra los datos del médico en el Libro de Registro Médico	x						6,00		0,89	Se lo hace de forma manual
6	Aux. Contable/caja	Genera un nuevo código médico de forma manual					x			2,00		0,30
7	Aux. Contable/caja	Abre la base de datos e ingresa el nuevo código	x						3,00		0,45	
8	Aux. Contable/caja	Procede a llenar los datos del médico en la base de datos	x						7,00		1,04	En ocasiones el sistema se cuelga
9	Aux. Contable/caja	Verifica los datos con los documentos entregados por el médico		x						3,00		0,45
11	Aux. Contable/caja	Graba la ficha de membresía				x				0,58		0,09
12	Aux. Contable/caja	Ingresa al sistema de facturación	x						1,00		0,15	
13	Aux. Contable/caja	Digita los codigos correspondientes para la facturación	x						2,00		0,30	
14	Aux. Contable/caja	Imprime la factura					x			1,00		0,15
15	Aux. Contable/caja	Regresa al sistema y realiza un certificado de afiliación	x						3,00		0,45	
16	Aux. Contable/caja	Imprime el certificado de afiliación					x			1,00		0,15
9	Aux. Contable/caja	Entrega la factura y el certificado	x						0,55		0,08	
Total									24,80	12,08	3,68	1,79

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°47 Emisión de órdenes de pago

Diagrama de análisis de procesos															
Nombre del Proceso:		Afilación		Nombre del Subproceso:		Emisión de órdenes de pago									
Ingreso:		Código Médico		Tiempo:		13,00		Eficiencia tiempo:		23,08%		Frecuencia:		Diaria	
Salida:		Factura u orden de pago		Costo:		1,93		Eficiencia costo:		23,08%		Volúmen:		5	
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades		
			○	▭	➔	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV			
1	Aux. Contable/caja	Ingreso al sistema de facturación	x						1,00		0,15				
2	Aux. Contable/caja	Ingreso del código del médico afiliado	x						2,00		0,30				
3	Aux. Contable/caja	Verificar datos del médico atendido								2,00	0,30				
4	Aux. Contable/caja	Digitar el código del trámite realizado	x						1,00		0,15				
5	Aux. Contable/caja	Imprimir la orden de pago								4,00	0,59			La impresora sabe demorarse por desactualización	
6	Aux. Contable/caja	Entregar la orden de pago al médico atendido								1,00	0,15				
7	Aux. Contable/caja	Guardar los cambios realizados y la copia de la factura								2,00	0,30				
			Total						3,00	10,00	0,45	1,49			

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°48 Carnetización

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Afiliación		Nombre del Subproceso:		Carnetización							
Ingreso	Orden de pago o factura			Tiempo:	18,00	Eficiencia tiempo:	50,00%	Frecuencia:	Semanal				
Salida:	Carnet de médico afiliado			Costo:	2,65	Eficiencia costo:	49,52%	Volúmen:	6				
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	▭	→	▽	▭	◊	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Recepta la orden de pago emitida al médico	x						1,00		0,15		
2	Aux. Contable/caja	Prepara los equipos para la carnetización		x						2,00		0,30	
3	Aux. Contable/caja	Llena los datos del médico en el sistema de carnetización						x		4,00		0,59	Como se efectua en otro programa hay la necesidad de repetir los datos del socio
4	Aux. Contable/caja	Ubica al médico en el sitio adecuado para tomar la foto	x						1,00		0,15		No existe un lugar adecuado para realizar este proceso
5	Sistemas	Toma la foto al socio	x						1,00		0,12		La camara es de mala calidad
6	Aux. Contable/caja	Solicita la firma del socio para el carnet médico						x		2,00		0,30	Hay q repetir este proceso varias veces por falta de calidad en los
7	Aux. Contable/caja	Revisa que los datos del médico sean los correctos	x						2,00		0,30		
8	Aux. Contable/caja	Imprime el carnet médico	x						2,00		0,30		
9	Aux. Contable/caja	Devuelve la orden de pago al médico	x						0,50		0,07		
10	Aux. Contable/caja	Guarda la información en la base de datos						x		1,00		0,15	
11	Aux. Contable/caja	Entrega el carnet al socio	x						0,50		0,07		
12	Aux. Contable/caja	Despide al médico con amabilidad y deseando su pronto retorno	x						1,00		0,15		
Total									9,00	9,00	1,31	1,34	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°49 Información Beneficios Institucionales

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Afiliación	Nombre del Subproceso:		Información de beneficios institucionales								
Ingreso:	Carnet de afiliación		Tiempo:	5,85	Eficiencia tiempo:	100,00%	Frecuencia:	Diaria					
Salida:	Información de beneficios proporcionada		Costo:	0,86	Eficiencia costo:	100,00%	Volúmen:	3					
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
									AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Imprime hoja de beneficios Institucionales	x						1,00		0,15		Muchos de los beneficios no se encuentran especificados
2	Aux. Contable/caja	Explica cada uno de los beneficios	x						4,00		0,59		La información es superficial
3	Recepcionista	Entrega publicidad de las entidades aliadas	x						0,85		0,12		
			Total						5,85	0,00	0,86	0,00	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla Nº 50 Actualización de datos y obligaciones

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Actualización de datos		Nombre del Subproceso:		Actualización de datos y obligaciones							
Ingreso:	Código Médico	Tiempo:	23,27	Eficiencia tiempo:	44,13%	Frecuencia:	Semanal						
Salida:	Base de datos actualizada	Costo:	3,46	Eficiencia costo:	44,13%	Volúmen:	3						
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	□	→	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Saluda con cordialidad al médico	○						1,00		0,15		
2	Aux. Contable/caja	Solicita el código médico del socio	○						0,55		0,08		
3	Aux. Contable/caja	Informa la cantidad adeudada por el socio	○							2,00	0,30		
4	Aux. Contable/caja	Ingresa al sistema de facturación	○						0,42		0,06		
5	Aux. Contable/caja	Digita el código correspondiente en la factura	○						0,42		0,06		
6	Aux. Contable/caja	Genera la factura	○						2,00		0,30		
7	Aux. Contable/caja	Imprime la orden de pago	○							1,00	0,15		En ciertas ocasiones la impresora genera demora
8	Aux. Contable/caja	Recepta el dinero	○						0,58		0,09		
9	Aux. Contable/caja	Entrega la factura	○						0,30		0,04		
10	Aux. Contable/caja	Realiza certificado de actualización de obligaciones	○						2,00		0,30		
11	Aux. Contable/caja	Imprime certificado	○						1,00		0,15		
12	Aux. Contable/caja	Actualiza la base de datos en caso de ser necesario	○							4,00	0,59		La base de datos se actualiza si hay la necesidad de cambiar o aumentar información del socio
13	Aux. Contable/caja	Despide al médico con cordialidad	○						2,00		0,30		
14	Aux. Contable/caja	Realiza informe a Contabilidad sobre las novedades del día	○							6,00	0,89		El informe q se presenta a contabilidad es diario de todos los ingresos recaudados
Total									10,27	13,00	1,93		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°51 Recepción de pedido de Desafiliación

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso: Desafiliación y cambio de Colegio			Nombre del Subproceso: Recepción de pedido de desafiliación			Frecuencia: Mensual							
Ingreso: Solicitud de Desafiliación			Tiempo: 2908,53	Eficiencia tiempo: 0,50%	Frecuencia: Mensual								
Salida: Certificado de desafiliación			Costo: 402,23	Eficiencia costo: 0,53%	Volúmen: 2								
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	▭	➔	▽	◻	◊	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Verifica que el médico se encuentre al día en sus obligaciones		x						2,00		0,30	
2	Aux. Contable/caja	Genera factura y cobra el valor adeudado						x		3,00		0,45	Se cobra algun rubro siempre y cuando el médico este moroso
3	Aux. Contable/caja	Informa al socio que debe realizar una solicitud de desafiliación							x	0,45		0,07	No se informa a tiempo
4	Aux. Contable/caja	Recepta la solicitud de desafiliación	x							0,45		0,07	
5	Aux. Contable/caja	Informa al médico que la solicitud estará lista en 48 horas						x		0,50		0,07	La aprobación de la solicitud se realiza en 48 horas por
6	Aux. Contable/caja	Entrega solicitud a la secretaria de la presidencia							x	30,00		4,46	
7	Secretaria Ejecutiva	Recepta la solicitud de desafiliación	x							2,00		0,28	
8	Secretaria Ejecutiva	Entrega al Presidente del Colegio Médico						x		60,00		8,29	El Presidente firmará la solicitud cuando pueda
9	Secretaria Ejecutiva	Archiva una copia de la solicitud		x						5,00		0,69	
10	Secretaria Ejecutiva	Entrega la solicitud aprobada por el Presidente a Caja							x	2783,00		384,39	Esto se lo hace a los dos días de presentar la solicitud
11	Aux. Contable/caja	Ingres a al sistema de facturación	x							0,50		0,07	
12	Aux. Contable/caja	Genera factura por el rubro del certificado	x							1,00		0,15	
13	Aux. Contable/caja	Imprime factura	x							1,00		0,15	
14	Aux. Contable/caja	Genera un certificado de desafiliación	x							2,00		0,30	
15	Aux. Contable/caja	Imprime el certificado de desafiliación	x							1,00		0,15	
16	Aux. Contable/caja	Entrega el certificado al médico	x							0,33		0,05	
17	Aux. Contable/caja	Cobra el dinero adeudado y entrega factura	x							1,00		0,15	
18	Aux. Contable/caja	Ingres a la base de datos	x							0,30		0,04	
19	Aux. Contable/caja	Edita y pone como inactivo al socio	x							3,00		0,45	
20	Aux. Contable/caja	Despide al socio con amabilidad	x							2,00		0,30	
21	Secretaria Ejecutiva	Informa al Colegio Médico de destino							x		10,00	1,38	Muchas veces los telefonos o fax están ocupados
Total								14,58	2893,95	2,14	400,09		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla Nº 52 Notificación al Colegio Médico de Destino

Diagrama de análisis de procesos														
Nombre del Subproceso:		Desafiliación y cambio de Colegio				Nombre del Subproceso:		Notificación al Colegio Médico de destino						
Ingreso:	Certificado de desafiliación				Tiempo:	18,15	Eficiencia tiempo:	57,85%	Frecuencia:	Mensual				
Salida:	Fax informativo				Costo:	2,52	Eficiencia costo:	57,78%	Volúmen:	2				
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades	
									AV	NAV	AV	NAV		
1	Secretaria Ejecutiva	Llama al Colegio Médico de destino									4,00		0,55	En ocasiones los fax o telefonos se encuentran ocupados lo que impide agilizar este proceso
2	Secretaria Ejecutiva	Envia mediante fax el certificado de desafiliación aprobado	x							6,00		0,83		
3	Secretaria Ejecutiva	Recibe la confirmación	x							4,00		0,55		
4	Secretaria Ejecutiva	Archiva una copia									2,00		0,28	
5	Secretaria Ejecutiva	Entrega el original a caja									1,00		0,14	
6	Aux. Contable/caja	Recepta confirmación del fax	x							0,50		0,07		
7	Aux. Contable/caja	Archiva el documento									0,65		0,10	
Total										10,50	7,65	1,46	1,06	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°53 Manejo de documentación y archivo

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso: Gestión Administrativa			Nombre del Subproceso: Manejo de documentación y archivo										
Ingreso:	Documentos para archivo		Tiempo:	22,00	Eficiencia tiempo:	40,91%	Frecuencia:	Diaria					
Salida:	Documentos archivados		Costo:	3,19	Eficiencia costo:	41,53%	Volúmen:	1					
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	▭	➔	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Imprime el reporte diario de novedades	x						3,00		0,45		
2	Aux. Contable/caja	Entrega el reporte a la Contadora General	x						2,00		0,30		
3	Contadora General	Revisa el informe y compara con el sistema SIAG 3			x					6,00		1,04	
4	Contadora General	Aprueba y entrega a la Asistente para el archivo	x						2,00		0,35		
5	Asistente Contable	Revisa el reporte que este completo			x					3,00		0,35	En ocasiones el reporte no esta completo y pasa desapercibido
6	Asistente Contable	Clasifica los reportes	x						2,00		0,23		
7	Asistente Contable	Archiva en la carpeta correspondiente					x			4,00		0,47	Muchas de las carpetas ya estan saturadas
			Total						9,00	13,00	1,33	1,87	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla Nº 54 Cobranzas

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Gestión Financiera		Nombre del Subproceso:		Cobranzas							
Ingreso	Código Médico	Tiempo:	137,15	Eficiencia tiempo:	11,05%	Frecuencia:	Diaria						
Salida:	Factura	Costo:	16,16	Eficiencia costo:	11,89%	Volúmen:	7						
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	□	→	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV	
1	Cobrador	Programa una cita con el médico a visitar	○						3,00		0,35		
2	Cobrador	Visita al médico en el lugar de residencia o trabajo								60,00		6,97	Si el médico le da cita se dirige a realizar el cobro
3	Cobrador	Saluda con cordialidad al médico							1,00		0,12		
4	Cobrador	Genera recibo en forma manual con el código del médico	○						2,00		0,23		
5	Cobrador	Factura la cantidad adeudada por el médico	○						2,00		0,23		
6	Cobrador	Recibe el dinero	○						0,50		0,06		
7	Cobrador	Entrega la recibo	○						0,30		0,03		Entrega un recibo y no una factura por lo que tiene q regresar a entregar la factura correspondiente
8	Cobrador	Se despide con cordialidad del médico							1,00		0,12		
9	Cobrador	Regresa al CMP y entrega el recibo y dinero a la Aux. Contable								60,00		6,97	Toma tiempo el traslado a los diferentes sitios
10	Aux. Contable/caja	Recibe el recibo y el dinero e ingresa al SIAG 3								2,00		0,30	
11	Aux. Contable/caja	Ingresar el código del médico y genera la factura	○						3,00		0,45		
12	Aux. Contable/caja	Imprime la factura y la entrega al cobrador	○						2,00		0,30		
13	Cobrador	Recibe factura que sera entregada al médico	○						0,35		0,04		
Total									15,15	122,00	1,92	14,24	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°55 Apoyo Tecnológico

Diagrama de análisis de procesos													
Nombre del Proceso:		Gestión Tecnológica			Nombre del Subproceso:		Apoyo Tecnológico						
Ingreso:	Solicitud verbal para apoyo tecnológico			Tiempo:	30,00	Eficiencia tiempo:	33,33%	Frecuencia:	Semanal				
Salida:	Equipos revisados			Costo:	3,70	Eficiencia costo:	33,33%	Volúmen:	1				
No.	Responsable	Actividad	Simbología						Tiempo		Costo		Novedades
			○	▭	➔	▽	◐	◑	AV	NAV	AV	NAV	
1	Analista de sistemas	Recibe la solicitud verbal para apoyo	x						1,00		0,12		La solicitud no se la hace por escrito
2	Analista de sistemas	Se dirige al lugar donde requieren el apoyo								3,00		0,37	
3	Analista de sistemas	Realiza un pequeña entrevista al funcionario para identificar el problema								2,00		0,25	
4	Analista de sistemas	Revisa y realiza lo correspondiente y necesario de acuerdo al problema identificado								13,00		1,60	
5	Analista de sistemas	Verifica el funcionamiento correcto de los sistema	x						5,00		0,62		No se da seguimiento continuo
6	Analista de sistemas	Realiza sugerencias para el funcionamiento adecuado del equipo	x						3,00		0,37		
7	Analista de sistemas	Se despide del funcionario	x						1,00		0,12		
8	Analista de sistemas	Regresa a su puesto de trabajo								2,00		0,25	
			Total						10,00	20,00	1,23	2,47	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

3.10. DETECCIÓN DE NOVEDADES Y PROBLEMAS

MEMORANDUM 1

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Atención a Médicos Nuevos".

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Atención Médico Nuevo	TIEMPO	17'
SALIDA	Hoja de requisitos para la inscripción	COSTO	\$ 2.31
FRECUENCIA	Diario	EFICIENCIA(Tiempo)	47.06%
VOLUMEN	1	EFICIENCIA (Costo)	47.06%

El tiempo de ciclo del subproceso es 17 min, de los cuales 8 minutos agregan valor, y 9 min. no agregan valor, esto representa el 47.06% de eficiencia. El costo empleado es \$2.31, de los cuales \$1.09 agregan valor y \$1.22 no agregan valor, generando una eficiencia de 47.06%. La frecuencia con que se produce el subproceso es diaria, cuyo volumen es: 1 médico.

Novedades cualitativas

- No se pide una identificación para verificar si en realidad es médico el que llega a la Institución
- No están especificados los requisitos en su totalidad y no se explica el alcance de cada requisito.
- No indica el plazo para entregar la documentación necesaria para la afiliación.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 2

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Afiliación Médicos".

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Requisitos completos para afiliación	TIEMPO	36.88´
SALIDA	Médico Afiliado y Código Médico	COSTO	\$ 5.48
FRECUENCIA	Diario	EFICIENCIA(Tiempo)	67.25%
VOLUMEN	1	EFICIENCIA (Costo)	67.25%

El tiempo de ciclo del subproceso es 36.88 min, de los cuales 24.8 minutos agregan valor, y 12.08 min. no agregan valor, esto representa el 67.25% de eficiencia. El costo empleado es \$5.48, de los cuales \$3.68 agregan valor y \$1.79 no agregan valor, generando una eficiencia de 67.25%. La frecuencia con que se produce el subproceso es diaria, cuyo volumen es: 1 médico.

Novedades cualitativas

- Por falta de información los médicos no llegan con los requisitos completos.
- El Registro de médicos se lo hace de forma manual lo cual retrasa un poco el proceso. El código se genera una vez concluido el registro de datos en el Libro Médico, lo cual es de forma manual y se expende mucho tiempo
- En ocasiones el sistema se cuelga lo que dificulta completar la base de datos del médico.
- La impresora sabe fallar en ocasiones por desactualización.

Atentamente: Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 3

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Emisión de órdenes de pago".

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Código Médico	TIEMPO	13´
SALIDA	Factura	COSTO	\$ 1.93
FRECUENCIA	Diario	EFICIENCIA(Tiempo)	23.08%
VOLUMEN	5	EFICIENCIA (Costo)	23.08%

El tiempo de ciclo del subproceso es 13 min, de los cuales 3 minutos agregan valor, y 10 min. no agregan valor, esto representa el 23.08% de eficiencia. El costo empleado es \$1.93, de los cuales \$0.45 agregan valor y \$1.49 no agregan valor, generando una eficiencia de 23.08%. La frecuencia con que se produce el subproceso es diaria, cuyo volumen es: 5 médicos.

Novedades cualitativas

- La impresora sabe fallar en ocasiones por desactualización.

Atentamente:

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 4

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Carnetización".

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Orden de pago	TIEMPO	18'
SALIDA	Carnet Médico	COSTO	\$ 2.92
FRECUENCIA	Semanal	EFICIENCIA(Tiempo)	50%
VOLUMEN	6	EFICIENCIA (Costo)	54.22%

El tiempo de ciclo del subproceso es 18 min, de los cuales 9 minutos agregan valor, y 9 min. no agregan valor, esto representa el 50% de eficiencia. El costo empleado es \$2.92, de los cuales \$1.58 agregan valor y \$1.34 no agregan valor, generando una eficiencia de 54.22%. La frecuencia con que se produce el subproceso es semanal, cuyo volumen es: 6 médicos carnetizados.

Novedades cualitativas

- Como la Carnetización se efectúa en otro programa, hay la necesidad de repetir los datos del socio y esto demora el proceso.
- No existe un lugar adecuado para tomar la foto al médico, ya que escasea la luz y el espacio es reducido.
- La cámara es de mala calidad lo que impide entregar un carnet de buenas condiciones.
- Los instrumentos para sacar la firma del socio son de difícil manejo.

Atentamente: Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 5

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Información de beneficios Institucionales".

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Carnet de afiliación	TIEMPO	5.85'
SALIDA	Información de beneficios proporcionada	COSTO	\$ 0.86
FRECUENCIA	Diaria	EFICIENCIA(Tiempo)	100%
VOLUMEN	3	EFICIENCIA (Costo)	100%

El tiempo de ciclo del subproceso es 5.85 min, de los cuales 5.85 minutos agregan valor, y 0 min. no agregan valor, esto representa el 100% de eficiencia. El costo empleado es \$0.86, de los cuales \$0.86 agregan valor y \$0 no agregan valor, generando una eficiencia de 100%. La frecuencia con que se produce el subproceso es diaria, cuyo volumen es: 3 médicos informados.

Novedades cualitativas

- Muchos de los beneficios no se encuentran especificados o su información es muy superficial

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 6

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Actualización de datos y obligaciones"

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Código Médico	TIEMPO	23.27'
SALIDA	Base de datos actualizada	COSTO	\$ 3.46
FRECUENCIA	Semanal	EFICIENCIA(Tiempo)	44.13%
VOLUMEN	3	EFICIENCIA (Costo)	44.13%

El tiempo de ciclo del subproceso es 23.27 min, de los cuales 10.27 minutos agregan valor, y 13 min. no agregan valor, esto representa el 44.13% de eficiencia. El costo empleado es \$3.46, de los cuales \$1.53 agregan valor y \$1.93 no agregan valor, generando una eficiencia de 54.22%. La frecuencia con que se produce el subproceso es semanal, cuyo volumen es: 3 médicos.

Novedades cualitativas

- En ciertas ocasiones la impresora genera demora por la desactualización de los equipos.
- La base de datos se actualiza si hay la necesidad de cambiar o aumentar información del socio sino simplemente se actualizan las obligaciones.
- Al final del día se presenta un informe a contabilidad de todos los ingresos recaudados y novedades existentes.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 7

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Recepción de pedido de desafiliación"

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Solicitud de desafiliación	TIEMPO	2908.53´
SALIDA	Certificado de desafiliación	COSTO	\$ 402.23
FRECUENCIA	Mensual	EFICIENCIA(Tiempo)	0.50%
VOLUMEN	2	EFICIENCIA (Costo)	0.53%

El tiempo de ciclo del subproceso es 2908.53 min, de los cuales 14.58 minutos agregan valor, y 2893.95 min. no agregan valor, esto representa el 0.50% de eficiencia. El costo empleado es \$402.23, de los cuales \$2.14 agregan valor y \$400.09 no agregan valor, generando una eficiencia de 0.53%. La frecuencia con que se produce el subproceso es mensual, cuyo volumen es: 2 médicos.

Novedades cualitativas

- Para que el médico se desafilie debe estar al día en las cuotas por lo que se cobra algún rubro siempre y cuando el médico este moroso
- La aprobación de la solicitud se realiza en 48 horas por indisponibilidad del Presidente.
- El Presidente firmará la solicitud en dos días después de presentar la solicitud lo que es demasiado tiempo para una firma.
- Muchas veces los teléfonos o fax del Colegio a informar están ocupados.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 8

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: “Notificación al Colegio Médico de destino”

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Certificado de desafiliación	TIEMPO	18.15´
SALIDA	Fax informativo	COSTO	\$ 2.52
FRECUENCIA	Mensual	EFICIENCIA(Tiempo)	57.85%
VOLUMEN	2	EFICIENCIA (Costo)	57.54%

El tiempo de ciclo del subproceso es 18.15 min, de los cuales 10.50 minutos agregan valor, y 7.65 min. no agregan valor, esto representa el 57.85% de eficiencia. El costo empleado es \$2.52, de los cuales \$1.46 agregan valor y \$1.06 no agregan valor, generando una eficiencia de 57.78%. La frecuencia con que se produce el subproceso es mensual, cuyo volumen es: 2 médicos.

Novedades cualitativas

- En ocasiones los fax o teléfonos se encuentran ocupados lo que impide agilizar este proceso

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 9

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Manejo de documentación y archivo"

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Documentos para archivo	TIEMPO	22´
SALIDA	Documentos archivados	COSTO	\$ 3.19
FRECUENCIA	Diaria	EFICIENCIA(Tiempo)	40.91%
VOLUMEN	5	EFICIENCIA (Costo)	41.53%

El tiempo de ciclo del subproceso es 22 min, de los cuales 9 minutos agregan valor, y 13 min. no agregan valor, esto representa el 40.91% de eficiencia. El costo empleado es \$3.19, de los cuales \$1.33 agregan valor y \$1.87 no agregan valor, generando una eficiencia de 41.53%. La frecuencia con que se produce el subproceso es Diaria, cuyo volumen es: 5.

Novedades cualitativas

- En ciertas ocasiones el reporte de novedades diarias no está completo y pasa desapercibido por lo que se debe tener mayor cuidado en este aspecto.
- Muchas de las carpetas ya están saturadas de todos los documentos que se archivan por lo que gran parte de estos están deteriorados.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 10

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Cobranzas"

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Código Médico	TIEMPO	137.15´
SALIDA	Factura	COSTO	\$ 16.16
FRECUENCIA	Diaria	EFICIENCIA(Tiempo)	11.05%
VOLUMEN	7	EFICIENCIA (Costo)	11.89%

El tiempo de ciclo del subproceso es 137.15 min, de los cuales 15.15 minutos agregan valor, y 122 min. no agregan valor, esto representa el 11.05% de eficiencia. El costo empleado es \$16.16, de los cuales \$1.92 agregan valor y \$14.24 no agregan valor, generando una eficiencia de 11.89%. La frecuencia con que se produce el subproceso es Diaria, cuyo volumen es: 7 médicos visitados.

Novedades cualitativas

- Las visitas se realizan siempre y cuando luego de una llamada telefónica el médico le da cita ahí el cobrador se dirige a realizar el cobro.
- Después del cobro se entrega un recibo y no una factura por lo que tiene que el cobrador tiene que regresar a entregar la factura correspondiente.
- Toma tiempo el traslado a los diferentes sitios representando un alto valor.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

MEMORANDUM 11

PARA: PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

DE: DANIEL ERAZO E.

ASUNTO: Reporte de novedades encontradas sobre el subproceso: "Apoyo tecnológico"

FECHA: 27 de diciembre de 2009

Novedades cuantitativas

FORMULACION PROPUESTA			
ENTRADA	Solicitud verbal para apoyo tecnológico	TIEMPO	30´
SALIDA	Equipos revisados	COSTO	\$ 3.70
FRECUENCIA	Semanal	EFICIENCIA(Tiempo)	33.33%
VOLUMEN	1	EFICIENCIA (Costo)	33.33%

El tiempo de ciclo del subproceso es 30 min, de los cuales 10 minutos agregan valor, y 20 min. no agregan valor, esto representa el 33.33% de eficiencia. El costo empleado es \$3.70, de los cuales \$1.23 agregan valor y \$2.47 no agregan valor, generando una eficiencia de 33.33%. La frecuencia con que se produce el subproceso es semanal, cuyo volumen es: 1

Novedades cualitativas

- La solicitud no se realiza por escrito por lo que la persona encargada de dar el apoyo muchas veces se olvida y no existe algún tipo de presión.
- Una vez revisado los equipos no se da un seguimiento continuo de mantenimiento.

Atentamente,

Daniel Erazo E.

3.11. MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDO DE LOS PROCESOS ANALIZADOS

N°	SUBPROCESO	TIEMPO			COSTO			FRECUENCIA	VOLÚMEN	OBSERVACIONES
		AV	NAV	EFICIENCIA	AV	NAV	EFICIENCIA			
Recepción de documentos										
1	Atención Médicos Nuevos	8,00	9,00	47,06%	1,09	1,22	47,06%	DIARIA	1	No se pide ninguna Identificación para ver si en realidad es médico el que llega a la Institución, no están especificados los requisitos en su totalidad y no se explica el alcance de cada requisito y no se indica el plazo para entregar la documentación necesaria para la afiliación.
Afiliación										
2	Afiliación Médicos	24,08	12,08	67,25%	3,68	1,79	67,25%	DIARIA	1	Por falta de información los médicos no llegan con los requisitos completos, el registro de médicos se lo hace de forma manual lo cual retrasa un poco el proceso. El código se genera una vez concluido el registro de datos en el Libro Médico, lo cual es de forma manual y se expende mucho tiempo, en ocasiones el sistema se cuelga lo que dificulta completar la base de datos del médico.
3	Emisión de órdenes de pago	3,00	10,00	23,08%	0,45	1,49	23,08%	DIARIA	5	La impresora falla en ocasiones por desactualización
4	Carnetización	9,00	9,00	50,00%	1,58	1,34	54,22%	SEMANTAL	6	Como la Carnetización se efectúa en otro programa, hay la necesidad de repetir los datos del socio y esto demora el proceso, no existe un lugar adecuado para tomar la foto al médico, ya que escasea la luz y el espacio es reducido, la cámara es de mala calidad lo que impide entregar un carnet de buenas condiciones y los instrumentos para sacar la firma del socio son de difícil manejo.
5	Información Beneficios	5,85	0,00	100,00%	0,86	0,00	100,00%	DIARIA	3	Muchos de los beneficios no se encuentran especificados o su información es muy superficial.
Actualización de Datos										
6	Actualización de datos y obligaciones	10,27	13,00	44,13%	1,53	1,93	44,13%	SEMANTAL	3	En ciertas ocasiones la impresora genera demora por la desactualización de los equipos, la base de datos se actualiza si hay la necesidad de cambiar o aumentar información del socio sino simplemente se actualizan las obligaciones y al final del día se presenta un informe a contabilidad de todos los ingresos recaudados y novedades existentes.

Desafiliación y Cambio de Colegio										
7	Recepción de pedido de desafiliación	14,58	2893,95	0,50%	2,14	400,09	0,53%	MENSUAL	2	Para que el médico se desafilie debe estar al día en las cuotas por lo que se cobra algún rubro siempre y cuando el médico este moroso, la aprobación de la solicitud se realiza en 48 horas por indisponibilidad del Presidente, el Presidente firmará la solicitud en dos días después de presentar la solicitud lo que es demasiado tiempo para una firma, muchas veces los teléfonos o fax del Colegio a informar están ocupados.
8	Notificación al Colegio Médico de destino	10,50	7,65	57,85%	1,46	1,06	57,78%	MENSUAL	2	En ocasiones los fax o teléfonos se encuentran ocupados lo que impide agilizar este proceso.
Gestión Administrativa										
9	Manejo de documentación y archivo	9,00	13,00	40,91%	1,33	1,87	41,53%	DIARIA	5	En ciertas ocasiones el reporte de novedades diarias no está completo y pasa desapercibido por lo que se debe tener mayor cuidado en este aspecto, muchas de las carpetas ya están saturadas de todos los documentos que se archivan por lo que gran parte de estos están deteriorados.
Gestión Financiera										
10	Cobranzas	15,15	122,00	11,05%	1,92	14,24	11,89%	DIARIA	7	Las visitas se realizan siempre y cuando luego de una llamada telefónica el médico le da cita ahí el cobrador se dirige a realizar el cobro, después del cobro se entrega un recibo y no una factura por lo que tiene que el cobrador tiene que regresar a entregar la factura correspondiente, toma tiempo el traslado a los diferentes sitios representando un alto valor.
Gestión Tecnológica										
11	Apoyo Tecnológico	10,00	20,00	33,33%	1,23	2,47	33,33%	SEMANAL	1	La solicitud no se realiza por escrito por lo que la persona encargada de dar el apoyo muchas veces se olvida y no existe algún tipo de presión, una vez revisado los equipos no se da un seguimiento continuo de mantenimiento.

Elaborado por: Daniel Erazo E.

CAPITULO IV

MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

4.1. MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Basado en el análisis de los procesos seleccionados del capítulo anterior, se elaborará en el presente capítulo una propuesta de mejoramiento, con el objetivo de generar soluciones a las novedades y deficiencias encontradas.

Se diseñará una propuesta para mejorar los procesos del Colegio Médico de Pichincha, utilizando herramientas e instrumentos administrativos como:

- a. Simbología
- b. Caracterización de procesos
- c. Diagramación Mejorada
- d. Hoja de mejoramiento de procesos
- e. Matriz de análisis comparativa

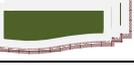
Las acciones de mejoramiento que se van a efectuar se detallan a continuación:

- a. Mejora:** que significa la reducción de tiempos y costos.
- b. Fusión:** de actividades o procesos.
- c. Eliminación:** de actividades o procesos cuando sea necesario.
- d. Creación:** de actividades o procesos cuando es estrictamente necesario.

4.1.1. Simbología

La simbología que se va a aplicar en el mejoramiento se detalla a continuación:

Tabla N° 56 Simbología

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	OBSERVACIÓN
	Operación	Agrega Valor
	Control, Inspección	No Agrega Valor
	Transporte	No Agrega Valor
	Archivo o almacenamiento	No Agrega Valor
	Conector de página	No Agrega Valor
	Documento	No Agrega Valor
	Computador y accesorios	No Agrega Valor
	Teléfono	No Agrega Valor
	Internet	No Agrega Valor

Elaborado por: Daniel Erazo E.

“Operación: Describe la actividad, tarea, procedimientos o procesos que deben desarrollarse

Transporte: Cuando una actividad o proceso necesita de traslado o transporte a algún lugar.

Archivo: Representa el almacenamiento de información en carpetas y archivos de trabajo.

Conector de página: Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente. El símbolo lleva inserta una letra mayúscula.

Documento: Representa cualquier tipo de documento que se requiera para el proceso o procedimiento y aporta información para que este se pueda desarrollar.

Computador y accesorios: *Se refiere a información almacenada en el computador, en la base de datos o tablas de donde se extrae información*²⁶

4.1.2. Caracterización de procesos

“La Caracterización de Procesos consiste en identificar las características de los procesos en una organización, y está orientada a ser el primer paso para adoptar un enfoque basado en procesos, en el ámbito de un sistema de gestión de la calidad, reflexionando sobre cuáles son los procesos que deben configurar el sistema, es decir, qué procesos deben aparecer en la estructura de procesos del sistema. Una vez elaborada esta caracterización, con la información proporcionada puede efectuarse el mapa de procesos de una organización. La información que define la caracterización de procesos varía de acuerdo al tipo de organización, pero como mínimo se debe disponer de:

- *Inputs o elementos de entrada*
- *Outputs o elementos de salida*
- *Responsables*
- *Objetivos*
- *Indicadores*
- *Procesos relacionados*²⁷

Esta herramienta detalla diferentes variables que permiten describir el proceso y contiene:

- Nombre del macro proceso y proceso
- Objetivo
- Alcance

²⁶ www.invermar.org

²⁷ http://foros.emagister.com/tema-caracterizacion_de_procesos-12943-388574-1.htm

- Responsable
- Requisitos legales
- Políticas Internas
- Subprocesos
- Indicadores
- Registros
- Documentos

4.1.2.1. Codificación

La Codificación planteada a continuación servirá para generar códigos para los diferentes procesos del Colegio Médico que nos permitirá identificar de manera simplificada y sencilla, todas las actividades.

Código Procesos	Nombre de Procesos
RDCM.001	Recepción de documentos
AFCM.001	Afiliación
ADCM.001	Actualización de datos
DFCM.001	Desafiliación y Cambio de Colegio

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Donde:

RDCM: Recepción documentos Colegio Médico

AFCM: Afiliación Colegio Médico

ADCM: Actualización datos Colegio Médico

DFCM: Desafiliación Colegio Médico

4.2. CARACTERIZACIÓN

Esta herramienta se aplica a continuación para cada proceso seleccionado como importante y necesario.

A. Recepción de documentos

	Proceso: Recepción de documentos	Código: RDCM.001 Versión: 1.0 Fecha de Elaboración: 01-16-2010 Fecha última de revisión: Página:
---	----------------------------------	--

A. OBJETIVO

Informar con precisión todos los requisitos necesarios para la afiliación de los médicos y mantener ordenados todos los documentos receptados.

B. ALCANCE

La recepción de documentos empieza con la atención de todas las necesidades presentadas por quienes acuden al Colegio Médico hasta el archivo y manejo de la información receptada.

C. RESPONSABLE

Secretaria-Recepción

D. REQUISITOS LEGALES

Ruc del Colegio Médico de Pichincha
Ley de Federación Médica Ecuatoriana
Registro Mercantil
Leyes de Seguridad Social

E. POLÍTICAS INTERNAS

- Se debe saludar con cordialidad a toda persona que ingrese al Colegio Médico de Pichincha.

- La secretaria debe solicitar una identificación personal de todas las personas que ingresan al Colegio Médico.
- La secretaria deberá formular una hoja de los requisitos de afiliación de forma clara y completa.
- Se debe entregar en forma completa todos los requisitos necesarios para que el médico pueda afiliarse y esclarecer cualquier inquietud presentada.
- Se debe receptar cualquier documento con un sello de responsabilidad y la fecha y hora de recepción.
- La secretaria tiene que organizar todo documento de acuerdo al área o persona que corresponda y entregarlo de inmediato.
- Al momento de que el médico entregue la carpeta con los requisitos, la persona responsable deberá revisar si estos están completos e indicar la siguiente acción a seguir en todo trámite.
- En caso de que los requisitos no estén completos, la persona responsable deberá indicar que es lo falta, con claridad y detalladamente.
- Se debe llevar un registro de todo lo realizado en el día.

F. SUBPROCESOS

Nombre de los Procesos	Periodicidad
Atención Médicos Nuevos	Diaria
Atención Médicos Afiliados	Diaria
Recepción de Documentación varia	Diaria
Homologación de títulos	Diaria

Elaborado por: Daniel Erazo E.

G. INDICADORES

Número de médicos atendidos/Número total de médicos que acuden al Colegio
 Número de Documentos completos por médico/Número de documentos recibidos por médico

Número de Documentos aprobados/Número de documentos recibidos por médico

Total de médicos aprobados/total de médicos postulantes para afiliación

H. REGISTROS

Registro	Ubicación
Médicos atendidos	Carpeta de registro de atención
Recepción de documentos	Archivo Secretaría
Registro de quejas presentadas	Buzón de quejas
Registro de homologación	Archivo Carpetas de Homologación

Elaborado por: Daniel Erazo E.

I. DOCUMENTOS

Código	Nombre
RD-001	Hoja de registro médico
RD-002	Hoja de hora y fecha de recepción
RD-003	Hoja de formato de quejas
RD-004	Hoja de registro de homologación

Elaborado por: Daniel Erazo E.

B. Afiliación

	Proceso: Afiliación	Código: AFCM.002 Versión: 1.0 Fecha de Elaboración: 01-16-2010 Fecha última de revisión: Página:
---	---------------------	--

A. OBJETIVO

Otorgar al nuevo socio el Código Médico que le permita ejercer su profesión con normalidad, así como todos los beneficios a los cuales se hace acreedor, detallados y bien informados.

B. ALCANCE

La Afiliación empieza con la recepción de todos los requisitos necesarios entregados por el médico, hasta la entrega del Código Médico y el carné de afiliación.

C. RESPONSABLE

Auxiliar Contable/Caja

D. REQUISITOS LEGALES

Ruc del Colegio Médico de Pichincha
Ley de Federación Médica Ecuatoriana
Registro Mercantil
Leyes de Seguridad Social
Servicio de Rentas Internas

E. POLÍTICAS INTERNAS

- Se debe saludar con cordialidad al médico que se acerca a caja.
- La persona responsable deberá receiptar y revisar minuciosamente los documentos entregados por el médico y poner un sello de responsabilidad en cada papel.
- La persona responsable deberá entregar un formulario para que el médico registre sus datos principales y solicitar la firma y la cédula para verificar los datos.
- Se trasladará los datos otorgados por el médico a la base de datos en el sistema SIAG 3.
- La persona responsable deberá solucionar cualquier inquietud que el médico presente, ya sea para la afiliación o sobre el tema beneficios.
- Se deberá otorgar un certificado y un carné de afiliación al médico que cumpla con todos los requisitos.
- Se debe emitir una factura autorizada por el SRI detallando el concepto del pago y el valor exacto.
- Se debe devolver al médico aquellos requisitos que sean originales con el sello de entregado, los demás documentos serán archivados.
- Se debe realizar un informe al final del día con todos los ingresos que se ha receiptado en la jornada laboral.

F. SUBPROCESOS

Nombre de los Procesos	Periodicidad
Afiliación Médicos	Diaria
Validación de documentación	Diaria
Emisión de órdenes de pago	Diaria
Otorgamiento certificados	Diaria
Carnetización	Semanal
Otorgamiento beneficios institucionales	Diaria

Elaborado por: Daniel Erazo E.

G. INDICADORES

Total de médicos afiliados/Número de médicos postulantes

Número de médicos aprobados para afiliación/Total de médicos que presentaron documentación

Número de médicos carnetizados/Número de médicos afiliados

Número de carnés válidos/Número de carnés emitidos

Nº de médicos que pagan la afiliación/Nº de Médicos que solicitan la afiliación

Número de médicos que pagan el carné/Número de médicos que solicitan el carné

Número de certificados entregados/número de certificados solicitados

H. REGISTROS

Registro	Ubicación
Médicos atendidos	Carpeta de registro de atención
Registro médicos afiliados	Sistema SIAG 3
	Libro de Registro Médico
Registro de especialidad	Archivo de especialidad
Firma de Carnetización	Sistema BOLD
Informe de ingresos	Área de contabilidad

Elaborado por: Daniel Erazo E.

I. DOCUMENTO

Código	Nombre
AF-001	Hoja de registro Médico
AF-002	Hoja individual de afiliación
AF-003	Hoja de especialidad
AF-004	Carnet Médico
AF-005	Solicitud de especialidad
AF-006	Hoja de reporte de novedades

Elaborado por: Daniel Erazo E.

C. Actualización de Datos

	Proceso: Actualización de datos	Código: ADCM.003 Versión: 1.0 Fecha de Elaboración: 01-16-2010 Fecha última de revisión: Página:
---	---------------------------------	--

A. OBJETIVO

Mantener los datos de los socios al día al igual que las obligaciones mensuales, de forma que nunca pierdan el derecho de ser acreedores a los beneficios que el Colegio Médico ofrece.

B. ALCANCE

La actualización de datos y obligaciones empieza con el pago de las cuotas adeudadas al Colegio Médico hasta la actualización de la información básica del médico en caso de ser necesario y la emisión de un certificado de estar al día en las cuotas.

C. RESPONSABLE

Auxiliar Contable/Caja

D. REQUISITOS LEGALES

Ruc del Colegio Médico de Pichincha
Ley de Federación Médica Ecuatoriana
Registro Mercantil
Leyes de Seguridad Social
Servicio de Rentas Internas

E. POLÍTICAS INTERNAS

- Se debe saludar con cordialidad al médico que se acerca a caja.
- La persona responsable deberá solicitar el carné médico para comprobar la identidad de la persona que se acerca a caja y en el caso de acudir una tercera persona se solicitará el código del médico, de forma que se pueda brindar una buena atención.
- Las cuotas endeudadas serán cobradas de acuerdo al número de meses de mora, es decir se multiplicará el valor de la cuota por los meses de retraso.
- Una vez que el médico haya cancelado sus cuotas, se le expenderá un certificado donde indique que el profesional pertenece al Colegio Médico y que está al día en sus cuotas.
- No se podrá, por ningún motivo, expedir certificados cuando el socio no se encuentre al día en las obligaciones.
- Es obligación de la persona a cargo, informar sobre los beneficios que le Colegio Médico ofrece a sus socios y ponerlos nuevamente en estado activo como beneficiario.
- Si es necesario, se actualizarán los datos del socio ya sea por motivos de cambio de vivienda, teléfono, e-mail, etc.
- En caso de que el médico lo solicite, se procederá a renovar el carné de socio cobrando el respectivo valor del documento.

F. SUBPROCESOS

Nombre de los Procesos	Periodicidad
Verificación de pago de alícuotas	Diaria
Actualización de datos y obligaciones	Semanal
Ingreso de especialidad	Mensual
Emisión de certificados	Semanal
Actualización de carnet	Mensual

Elaborado por: Daniel Erazo E.

G. INDICADORES

Número de médicos afiliados/Número de Médicos al día en las cuotas

Total de médicos actualizados/Total de médicos afiliados

Total de médicos con especialidad/Total de médicos afiliados

Total de médicos que entregan carné/Total de médicos desafiliados

Total de certificados emitidos/Total de médicos al día en las cuotas

Total de certificados emitidos/Total de médicos desafiliados

H. REGISTROS

Registro	Ubicación
Médicos atendidos	Carpeta de registro de atención
Médicos al día en cuotas	SIAG 3
Médicos que actualizan carné	BOLD y SIAG3
Registro de especialidad	Archivo de especialidad
Médicos que actualizan datos	Carpeta de actualizaciones, SIAG 3

Elaborado por: Daniel Erazo E.

I. DOCUMENTO

Código	Nombre
AD-001	Hoja de registro médico
AD-002	Reporte de Cartera de socios
AD-003	Carné renovado
AD-004	Hoja de ingreso de especialidad
AD-005	Hoja individual de datos

Elaborado por: Daniel Erazo E.

D. Desafiliación y Cambio de Colegio Médico

	Proceso: Desafiliación y cambio de Colegio	Código: DFCM.004 Versión: 1.0 Fecha de Elaboración: 01-16-2010 Fecha última de revisión: Página:
---	--	--

A. OBJETIVO

Asistir al socio saliente en todo lo necesario para que se haga efectivo el cambio de Colegio e informar a la nueva institución sobre la llegada del médico.

B. ALCANCE

La desafiliación y cambio de Colegio empieza con la solicitud de cambio presentada al Presidente de la Institución y la puesta al día en obligaciones, hasta la notificación al Colegio de destino sobre el cambio del socio y la respectiva entrega del certificado de desafiliación.

C. RESPONSABLE

Auxiliar Contable/Secretaria ejecutiva

D. REQUISITOS LEGALES

Ruc del Colegio Médico de Pichincha
Ley de Federación Médica Ecuatoriana
Registro Mercantil
Leyes de Seguridad Social
Servicio de Rentas Internas

E. POLÍTICAS INTERNAS

- Se debe saludar con cordialidad al médico que se acerca a caja.
- Se deberá comprobar que el médico que vaya a desafiliarse, se encuentre al día en sus cuotas, caso contrario el trámite no podrá realizarse.
- Las cuotas endeudadas serán cobradas de acuerdo al número de meses de mora, es decir se multiplicará el valor de la cuota por los meses de retraso.
- Entregar una solicitud de desafiliación donde el médico llenara sus datos y el motivo de su salida.
- Una vez entregada la solicitud se deberá esperar por la firma de aprobación del Presidente del Colegio Médico para continuar con el proceso.
- El proceso de desafiliación no se podrá realizar sin la aprobación del Presidente de la Institución.
- Es responsabilidad del funcionario encargado reportar en caso de cambio del Colegio, a la Institución de destino y esperar por la confirmación.
- En caso de desafiliación el funcionario deberá entregar un certificado de cuotas al día y de que el médico ya no pertenece a la Institución.
- Se debe ingresar al sistema y proceder a poner como inactivo al socio, sin borrar ningún dato y mantenerlo en la base de datos.
- El carné del socio saliente deberá ser archivado, por ningún motivo el titular podrá quedarse con el documento.

F. SUBPROCESOS

Nombre de los Procesos	Periodicidad
Recepción de pedido desafiliación o cambio de Colegio	Mensual
Actualización de obligaciones y datos	Mensual
Notificación al Colegio médico de destino	Mensual
Entrega de certificado	Mensual

Elaborado por: Daniel Erazo E.

G. INDICADORES

Número de médicos desafiados/Número de médicos que presentan solicitud

Número de médicos desafiados/Número de canés entregados

Número de médicos atendidos/Número de médicos desafiados

Número de solicitudes presentadas/Número de solicitudes aceptadas

H. REGISTROS

Registro	Ubicación
Médicos atendidos	Carpeta de registro de atención
Solicitud de Desafiliación	Archivo de desafiliación
Carnés entregados	Archivador caja
Médicos inactivos	SIAG 3
Médicos al día en cuotas	SIAG 3

Elaborado por: Daniel Erazo E.

I. DOCUMENTO

Código	Nombre
DF-001	Hoja de registro médico
DF-002	Solicitud individual de desafiliación
DF-003	Reporte médicos inactivos

Elaborado por: Daniel Erazo E.

4.2.1. Diagramación Mejorada

La Diagramación mejorada permite analizar y mejorar el análisis de procesos realizado anteriormente, con el fin de reducir los costos y tiempos de cada actividad que nos permitirá disminuir las totalidades en todo el proceso que se logrará gracias a la flujodiagramación.

Flujodiagramación: *“Uno de los procedimientos más conocidos y utilizados para resolver problemas de la forma más sencilla y gráfica, recibe el nombre de diagrama de flujo y, representa la forma más tradicional y duradera para especificar los detalles algorítmicos de un proceso. Es la representación de una operación o actividad, conexión o enlace de una parte o partes relativas de un procedimiento”*²⁸

La flujodiagramación nos permite identificar de manera simbólica cualquier proceso que se realice, cualquier operación o actividad que sea secuencial y lógica.

²⁸ <http://peritocontador.wordpress.com/2008/01/16/flujodiagramacion/>

Formato para Diagramación Mejorada:

Tabla N° 57 Formato Diagramación Mejorada

 Hoja de Diagramación												
Nombre del Proceso:		Nombre del Subproceso:			Fecha:		Status:					
Código:												
Objetivo:												
Alcance:	Desde:											
	Hasta:											
Ingreso:												
Salida:												
Responsable:												
Frecuencia:					Volumen:							
Tiempo:					Costo:							
Eficiencia en tiempo:				Eficiencia en costo:								
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	⬮	AV	NAV	AV	NAV	
			●									
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación			Formularios		
Mejora:												
Fusión:												
Creación:												
Eliminación:												
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:					
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez					

Elaborado por: Daniel Erazo E.

4.2.2. Hoja de Mejoramiento

La hoja de mejoramiento indica la situación actual de la Institución, tanto en eficiencias de tiempo y costo, como las actuales; así como los problemas y posibles soluciones expresadas en la diagramación mejorada de tal forma que se establezcan las diferencias y los beneficios esperados.

Tabla N° 58 Formato Hoja de Mejoramiento

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:					
Responsable:		Código:			
Entradas:		Salidas:			
PROBLEMAS DETECTADOS					
SOLUCIONES PROPUESTAS					
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

4.3. APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS EN CADA PROCESO SELECCIONADO Y ANALIZADO

Tabla Nº 59 Diagramación Mejorada Atención Médicos Nuevos

 Hoja de Diagramación													
Nombre del Proceso: Recepción de documentos		Nombre del subproceso: Atención Médicos Nuevos		Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto							
Código: RDCM-002													
Objetivo: Asistir de la mejor forma a los médicos nuevos que ingresen al Colegio Médico de forma que estén bien informados y facilitar su afiliación a la Institución													
Alcance:													
Desde: Entrada del médico a la Institución en busca de la información													
Hasta: Salida del médico informado sobre los requisitos para la afiliación													
Ingreso: Médico nuevo en busca de información													
Salida: Entrega hoja de requisitos para la afiliación													
Responsable: Recepcionista/secretaria													
Frecuencia: Diaria		Volúmen: 1											
Tiempo: 11,00		Costo: \$ 1,50											
Eficiencia en tiempo: 100,00%		Eficiencia en costo: 100,00%											
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades	
			●	▬	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV		
1	Recepcionista/secretaria	Saluda con cordialidad al nuevo médico que ingresa al Colegio Médico de Pichincha	●						3,00		0,41		Se pedirá la cédula como documento de identificación
2	Recepcionista/secretaria	Informa al médico acerca de los requisitos de afiliación para ingresar al Colegio Médico	x						3,00		0,41		Se informará mediante trípticos completos y claros
3	Recepcionista/secretaria	Entrega lista de requisitos para la inscripción e indica al médico los pasos a seguir.	x	▬					2,00		0,27		Los requisitos serán publicados en la página web y estarán impresos para entregarlos.
4	Recepcionista/secretaria	Se despide con amabilidad al médico informado	x						3,00		0,41		
Total									11,00	0,00	1,50	0,00	
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación		Formularios				
Mejora:		2	Afiliación: Acción de adherirse o unirse a una organización					Atención a médicos afiliados		Lista de Requisitos			
Fusión:		1	Requisitos: Son todos los documentos y requerimientos necesarios para ingresar a la										
Creación:		0											
Eliminación:		1											
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:						
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narvaez						

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 60 Mejoramiento de Atención a Médicos Nuevos

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Recepción de documentos				
Responsable:	Recepcionista/secretaria	Código:	RDCM-002		
Entradas:	Médico Nuevo en busca de información	Salidas:	Entrega hoja de requisitos para afiliación		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	Los requisitos no están completos y no se determina el alcance				
2	No se pide ningún tipo de identificación a la persona que Ingresa al CMP				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se realizarán trípticos donde los requisitos estén completos y claros				
2	Se pedirá la cédula como documento de identificación				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
17	\$2.31	47.06%	47.06%	Diaria	1
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
11	\$1.50	100%	100%	Diaria	1
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
6	\$0.81	52.94%	52.94%	Diaria	1
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
1560			\$210.60		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°61 Comparación Valores Atención Médicos Nuevos

Subproceso: Atención a Médicos nuevos	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	17,00	14,00
COSTO	2,31	1,90

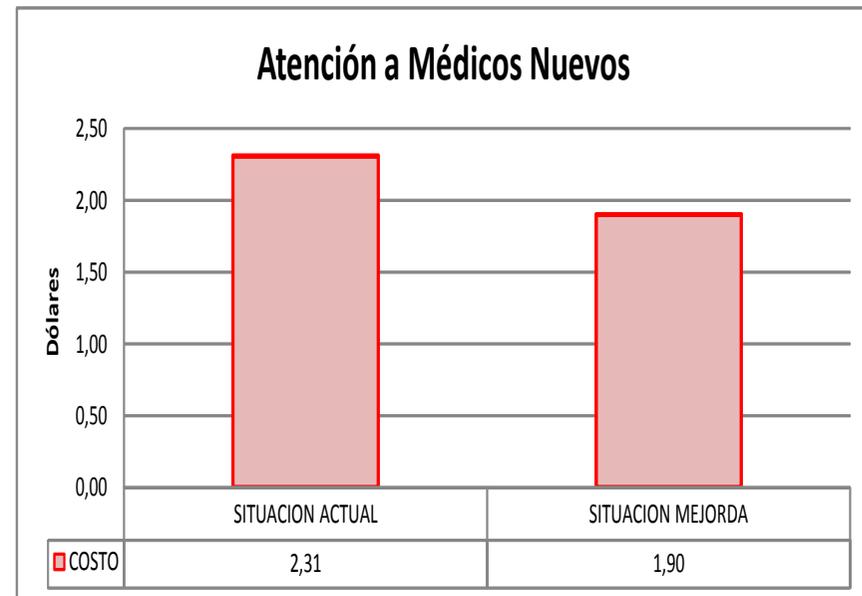
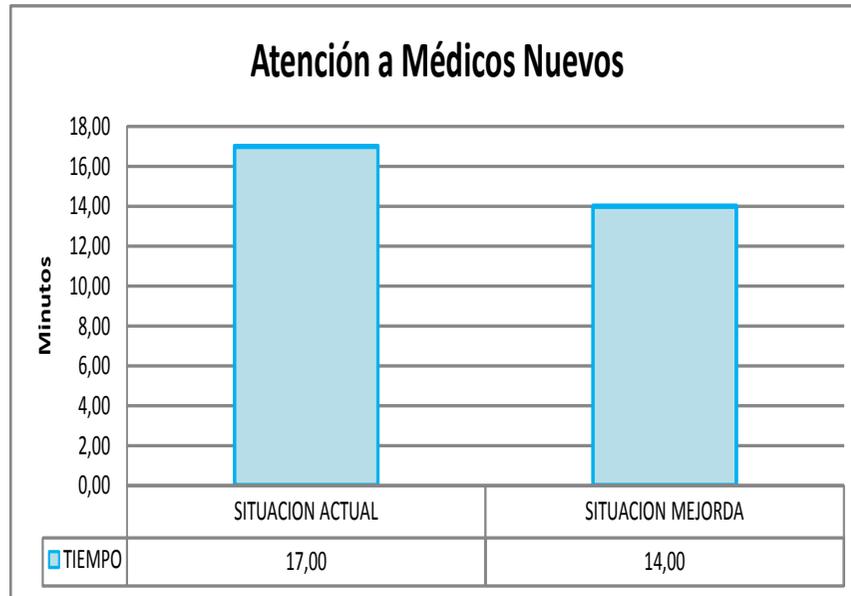


Tabla N° 62 Diagramación Mejorada Afiliación de Médicos

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>											
Nombre del Proceso: Afiliación		Nombre del Subproceso: Afiliación de médicos			Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto				
Código: AFCM-002											
Objetivo: Otorgar al médico un código que le permita laborar con normalidad en sus funciones, así como todos los beneficios que la Institución da a sus socios											
Alcance:		Desde: Entrega de los requisitos completos para la afiliación Hasta: La entrega del código médico y el carné personal de socio									
Ingreso: Requisitos completos para la afiliación											
Salida: Código médico y carné de afiliación											
Responsable: Aux. Contable/Caja											
Frecuencia: Diaria					Volúmen: 1						
Tiempo: 26,95					Costo: \$ 4,00						
Eficiencia en tiempo: 88,87%					Eficiencia en costo: 88,87%						
No.	Responsable	Actividad	Simbología				Tiempo		Costo		Novedades
			●	▬	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	
1	Aux. Contable/Caja	Saluda con cordialidad al médico	●					2,00		0,30	
2	Aux. Contable/Caja	Recepta los requisitos completos para la afiliación	●					0,50		0,07	Se entregará una ficha informativa clara y completa
3	Aux. Contable/Caja	Entrega el oficio de afiliación el cual sera llenado por el médico	▬					0,50		0,07	Se entrega un formato claro y completo
4	Aux. Contable/Caja	Revisa los documentos de afiliación que esten completos y que sean los correctos			➔				3,00	0,45	
5	Aux. Contable/Caja	Registra los datos del médico en el Libro de Registro Médico y genera un código	●					6,00		0,89	Se archiva directamente gracias al formulario llenado por el médico
6	Aux. Contable/Caja	Abre la base de datos en el Sistema e ingresa el nuevo código	▬					3,00		0,45	
7	Aux. Contable/Caja	Procede a llenar los datos del médico en la base de datos y graba la ficha de membresia	●					7,00		1,04	
8	Aux. Contable/Caja	Ingresa al sistema de facturación digitando los códigos correspondientes para emitir la factura	▬					1,00		0,15	En el sistema se implementa un sistema de facturación con códigos
9	Aux. Contable/Caja	Imprime la factura	▬					0,40		0,06	Se mejoran las impresoras

10	Aux. Contable/Caja	Regresa al SIAG 3 e imprime el certificado que se genera automáticamente	x				3,00		0,45		Se automatiza la impresión del certificado con los datos del sistema
11	Aux. Contable/Caja	Entrega la factura y el certificado	x				0,55		0,08		
Total							23,95	3,00	3,56	0,45	
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación		Formularios		
Mejora:		3	Ficha de Membresía: Documento que sirve para registrar los datos del nuevo socio				Validación de documentación		Oficio de afiliación		
Fusión:		3	Emitir: Dar, manifestar						Ficha de membresía		
Creación:		0	Oficio de afiliación: Código entregado al nuevo socio que le permite pertenecer a la Institución y ejercer la profesión con normalidad						Factura		
			Código médico: Conjunto de números únicos que se entrega al socio que se afilia						Certificado		
Eliminación:		5	SIAG 3: Sistema Informático que se usa dentro de la Institución para realizar las actividades diarias								
			Libro de Registro médico: Cuaderno donde se guardan las fichas de membresía de los socios								
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:				
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narvaez				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

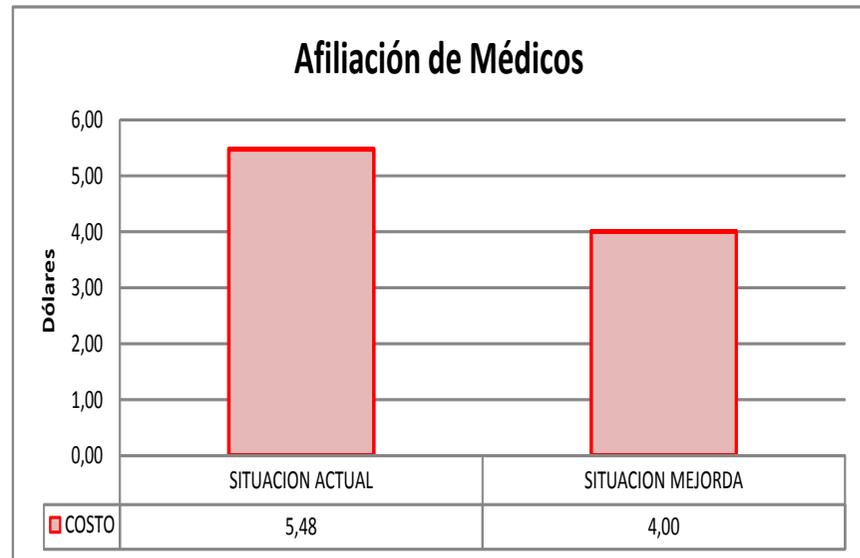
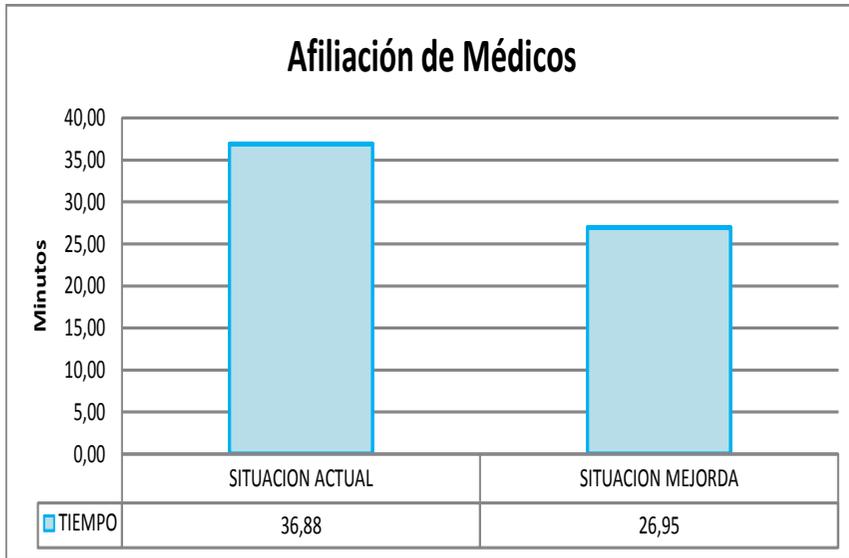
Tabla N° 63 Mejoramiento de Afiliación de Médicos

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Afiliación				
Responsable:	Aux. Contable/Caja	Código:	AFCM-002		
Entradas:	Requisitos completos para la afiliación	Salidas:	Código Médico y carné de afiliación		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	Por falta de información algunos requisitos para afiliación están incompletos				
2	El Registro de médicos se lo hace de forma manual				
3	La impresora falla en ocasiones				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	En el proceso anterior se entregará una ficha informativa clara y completa				
2	Registro de médicos se archiva directamente gracias al formulario llenado por el médico				
3	Se actualiza el equipo informático de impresión				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
36.88	\$5.48	67.25%	67.25%	Diaria	1
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
26.95	\$4.00	88.87%	88.87%	Diaria	1
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
9.93	\$1.48	21.62%	21.62%	Diaria	1
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
2581.8			\$384.8		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°64 Comparación Valores Afiliación de Médicos

Subproceso: Afiliación de Médicos	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	36,88	26,95
COSTO	5,48	4,00



Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 65 Diagramación Mejorada Emisión Órdenes de Pago

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Afiliación		Nombre del Subproceso: Emisión de órdenes de pago		Fecha: 29/01/2010	Status: Propuesto							
Código:	AFCM-003											
Objetivo:	Entregar un documento legalizado donde se detallen los pagos realizados por los médicos, de forma clara y completa											
Alcance:	Desde: El cobro de alícuotas o trámite realizado											
	Hasta: La impresión de la factura											
Ingreso:	Código Médico											
Salida:	Factura u orden de pago											
Responsable:	Aux. Contable/Caja											
Frecuencia:	Diaria				Volúmen:	5						
Tiempo:	6,95				Costo:	\$ 1,04						
Eficiencia en tiempo: 64,03%					Eficiencia en costo: 64,34%							
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	▬	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/Caja	Ingreso al sistema e ingreso del Código Médico	X					2,00		0,30		
2	Aux. Contable/Caja	Verificar datos del médico							1,00		0,15	Se pone mayor atención para evitar errores
3	Aux. Contable/Caja	Digitar el código del trámite realizado	X					1,00		0,15		
4	Aux. Contable/Caja	Verificar los valores a cobrar							1,00		0,15	Se reducen tiempos, actualización del sistema
5	Aux. Contable/Caja	Imprimir la orden de pago	X	■				1,00		0,15		Se mejoran las impresoras y se reducen tiempos
6	Aux. Contable/Caja	Entregar la orden de pago al médico atendido	X					0,45		0,07		

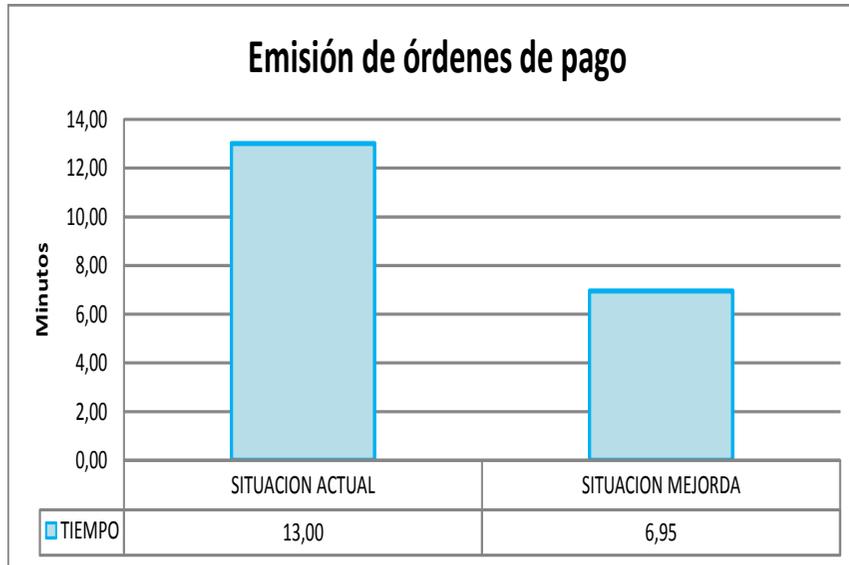
Tabla Nº 66 Mejoramiento de Emisión de Órdenes de pago

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Afilación				
Responsable:	Aux. Contable/Caja	Código:	AFCM-003		
Entradas:	Código Médico	Salidas:	Factura u orden de pago		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	La impresora falla				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se actualizan las impresoras				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
13	\$1.93	23.08%	23.08%	Diaria	5
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
6.95	\$1.04	64.03%	64.34%	Diaria	5
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
6.05	\$0.89	40.95%	41.26%	Diaria	5
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
7865			\$1157		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°67 Comparación Valores Emisión de Órdenes de pago

Subproceso: Emisión de órdenes de pago	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	13,00	6,95
COSTO	1,93	1,03



Elaborado por: Daniel Erazo E.

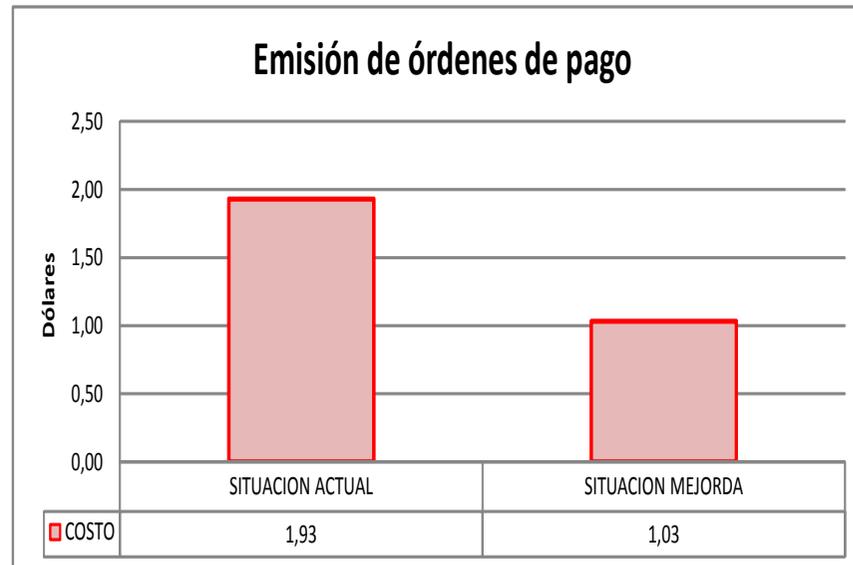


Tabla Nº 68 Diagramación Mejorada Carnetización

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Afiliación		Nombre del Subproceso: Carnetización			Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto					
Código: AFCM-004												
Objetivo:		Otorgar al socio un carné de afiliación que garantice su pertenencia a la Institución y le permita hacer uso de los beneficios										
Alcance:		Desde: Presentación de la factura como constancia del pago Hasta: La entrega del carné médico de afiliación										
Ingreso:		Orden de pago o factura										
Salida:		Carné Médico de afiliación										
Responsable:		Aux. Contable/Caja										
Frecuencia:		Semanal			Volúmen:		6					
Tiempo:		11,60			Costo:		\$ 1,70					
Eficiencia en tiempo:		94,83%			Eficiencia en costo:		94,75%					
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
			INICIO									
1	Aux. Contable/caja	Recepta la orden de pago emitida al médico	x						1,00		0,15	
2	Aux. Contable/caja	Prepara los equipos para la carnetización	x						2,00		0,30	
3	Aux. Contable/caja	Llena los datos del médico en el sistema de carnetización	x	■					1,00		0,15	Se reduce el tiempo porque los datos se copian del sistema de base de datos
4	Aux. Contable/caja	Ubica al médico en el sitio adecuado para tomar la foto	x						1,00		0,15	Se crea un espacio óptimo para realizar esta actividad
5	Aux. Contable/Caja	Toma la foto al socio	x						1,00		0,12	La misma persona realiza esta actividad
6	Aux. Contable/caja	Solicita la firma del socio para el carné médico	x						1,00		0,15	Se reduce el tiempo porque se mejoran los equipos
7	Aux. Contable/caja	Revisa que los datos del médico sean los correctos e imprime el carné médico	x	■					2,00		0,30	Se reduce el tiempo
8	Aux. Contable/caja	Devuelve la orden de pago al médico	x						0,50		0,07	

9	Aux. Contable/caja	Guarda la información en la base de datos						0,60		0,09	Se reduce el tiempo con la actualización de software
10	Aux. Contable/caja	Entrega el carné al socio	x					0,50		0,07	
11	Aux. Contable/caja	Despide al médico con amabilidad y deseando su pronto retorno	x					1,00		0,15	
Total								11,00	0,60	1,61	0,09
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación		Formularios		
Mejora:		4	Orden de pago: Documento qu sirve para registrar el pago					Otorgamiento de certificados		Carné médico	
Fusión:		1	Carnetización: Es la actividad mediante la cuál se procede a emitir un carné de afiliación al nuevo socio					Otorgamiento de beneficios institucionales			
Creación:		0	Carné: Documento legal que garantiza que el médico pertenece a la Institución								
Eliminación:		1	Base de datos: Conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.								
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:				
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

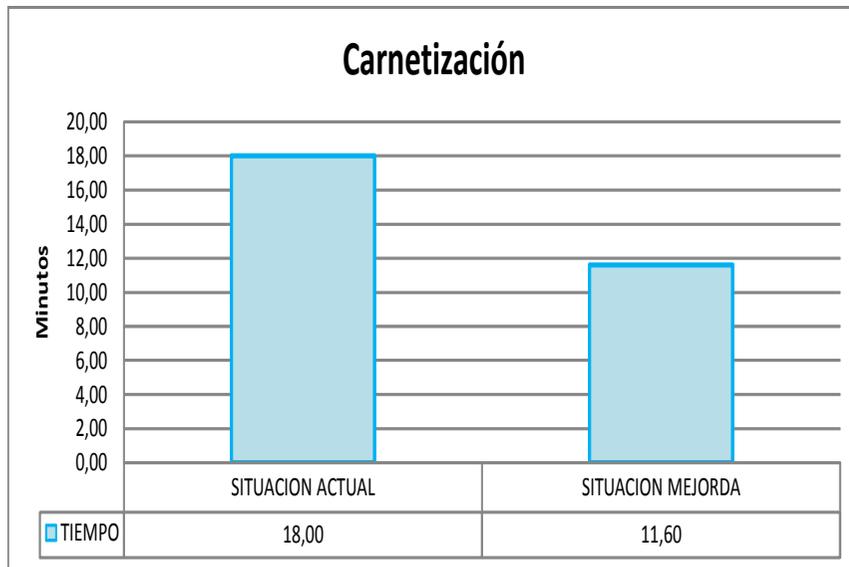
Tabla N°69 Mejoramiento de Carnetización

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Afiliación				
Responsable:	Aux. Contable/Caja	Código:	AFCM-004		
Entradas:	Orden de pago o factura	Salidas:	Carné médico de afiliación		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	La Carnetización se realiza en otro programa por lo que toca repetir los datos del socio y esto demora la actividad				
2	No existe un lugar adecuado para tomar la foto del carné				
3	La cámara es de baja calidad por lo que no se entrega un carné óptimo				
4	Los instrumentos para la firma del socio para el carné no son los adecuados				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se automatiza el programa de Carnetización con el sistema SIAG 3 para obtener la base de datos directamente				
2	Se crea un espacio adecuado con luminarias para la fotografía				
3	Se renuevan los equipos				
4	Se renueva la tabla y el lápiz óptico para un mejor manejo				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
18	\$2.92	50%	54.22%	Semanal	6
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
11.60	\$1.70	94.83%	94.75%	Semanal	6
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
6.40	\$1.22	44.83%	40.53%	Semanal	6
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
1996.8			\$380.64		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°70 Comparación Valores Carnetización

Subproceso: Carnetización	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	18,00	11,60
COSTO	2,65	1,70



Elaborado por: Daniel Erazo E.

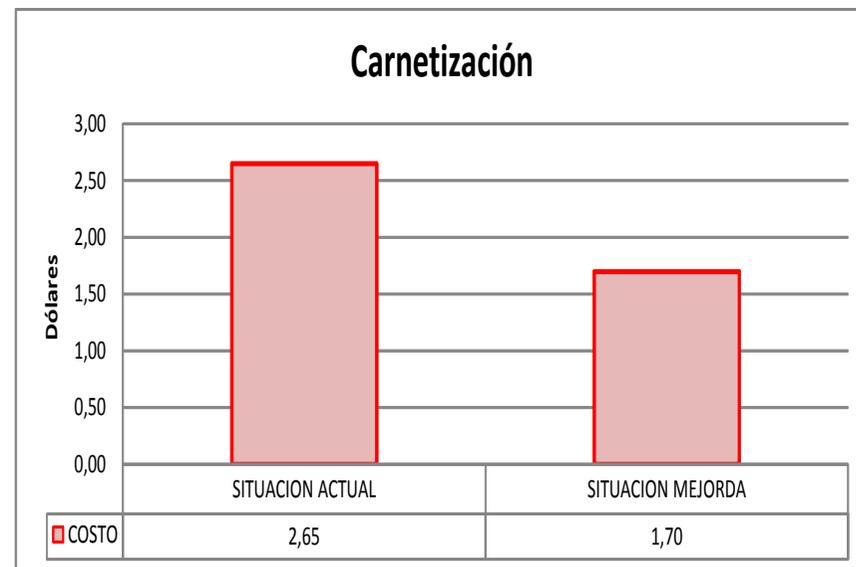


Tabla Nº 71 Diagramación Mejorada Información Beneficios Institucionales

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Afiliación		Nombre del Subproceso:			Información de beneficios institucionales		Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto			
Código:	AFCM-004											
Objetivo:	Repartir e informar a los socios todos los beneficios a los cuales son acreedores											
Alcance:	Desde: La llegada del socio a la institución											
	Hasta: La entrega informativa de los beneficios											
Ingreso:	Carné de afiliación											
Salida:	Información de beneficios proporcionada											
Responsable:	Aux. Contable/Caja y Recepcionista											
Frecuencia:	Diaria						Volúmen:		3			
Tiempo:	5,85						Costo:		\$ 0,86			
Eficiencia en tiempo: 100,00%							Eficiencia en costo: 100,00%					
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	▬	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/Caja	Entrega hoja de beneficios Institucionales	●	▬	➔	▼	▭	1,00		0,15		Un triptico completo y claro
2	Aux. Contable/Caja	Explica cada uno de los beneficios	●	▬	➔	▼	▭	4,00		0,59		
3	Recepcionista	Entrega publicidad de las entidades aliadas	●	▬	➔	▼	▭	0,85		0,12		
Total								5,85	0,00	0,86	0,00	
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación				Formularios	
Mejora:	0	Beneficios Institucionales: Son todas la regalías que tienen los médicos por estar afiliados					Carnetización				Beneficios Institucionales	
Fusión:	0	Publicidad: Son todas las formas de propaganda de las entidades afiliadas										
Creación:	0	Entidades aliadas: Son aquellas que estrategicamente se han aliado a la Institución y forman parte de los beneficios.										
Eliminación:	0											
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:					
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez					

Elaborado por: Daniel Erazo E.

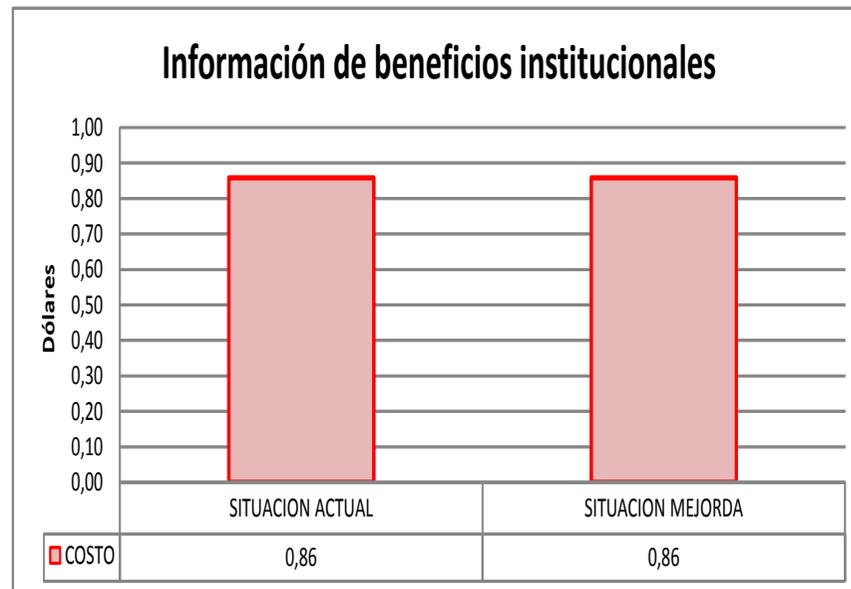
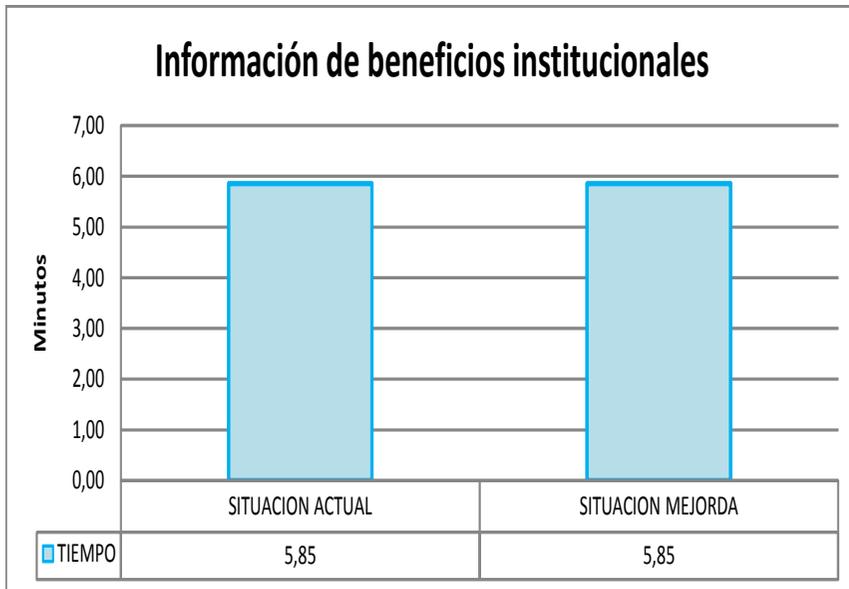
Tabla Nº 72 Mejoramiento de Información de Beneficios Institucionales

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Afiliación				
Responsable:	Aux. Contable/Recep.	Código:	AFCM-005		
Entradas:	Carné de afiliación	Salidas:	Información de beneficios proporcionada		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	La información sobre los beneficios es superficial y no se encuentra especificada				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se elabora un tríptico completo y claro de beneficios				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
5.85	\$0.86	100%	100%	Diaria	3
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
5.85	\$0.86	100%	100%	Diaria	3
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
0	\$0.00	0%	0%	Diaria	3
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
0			\$0.00		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°73 Comparación Valores Beneficios Institucionales

Subproceso: Información de beneficios institucionales	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	5,85	5,85
COSTO	0,86	0,86



Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°74 Diagramación Mejorada Actualización de datos y obligaciones

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Actualización de datos		Nombre del Subproceso: Actualización de datos y obligaciones		Fecha: 29/01/2010	Status: Propuesto							
Código:	ADCM-002											
Objetivo:	Mantener la cartera de socios actualizada tanto en los obligaciones económicas como en la información personal de los médicos											
Alcance:	Desde: Presentación de la factura como constancia del pago											
	Hasta: La entrega del carné médico de afiliación											
Ingreso:	Código Médico											
Salida:	Base da datos actualizada											
Responsable:	Aux. Contable/Caja											
Frecuencia:	Semanal			Volúmen:	3							
Tiempo:	16,22			Costo:	\$ 2,41							
Eficiencia en tiempo:	100,00%			Eficiencia en costo:	100,00%							
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Saluda con cordialidad al médico	x					1,00		0,15		
2	Aux. Contable/caja	Solicita el código médico del socio	x					0,55		0,08		
3	Aux. Contable/caja	Informa la cantidad adeudada por el socio	x					0,45		0,07		Se reduce el tiempo
4	Aux. Contable/caja	Ingresa al sistema de facturación	x					0,42		0,06		
5	Aux. Contable/Caja	Digita el código correspondiente en la factura	x					0,42		0,06		
6	Aux. Contable/caja	Genera e imprime la factura	x					1,50		0,22		Se reduce el tiempo porque se mejoran los equipos
7	Aux. Contable/caja	Recepta el dinero	x					0,58		0,09		
8	Aux. Contable/caja	Entrega la factura	x					0,30		0,04		

9	Aux. Contable/caja	Realiza certificado de actualización de obligaciones	x				1,00		0,15		Se reduce el tiempo por la mejora de software
10	Aux. Contable/caja	Imprime certificado	x				1,00		0,15		
11	Aux. Contable/caja	Actualiza la base de datos	x				4,00		0,59		Se actualiza si es necesario
12	Aux. Contable/caja	Despide al médico con cordialidad	x				2,00		0,30		
13	Aux. Contable/caja	Realiza informe a Contabilidad sobre las novedades del día	x				3,00		0,45		Se reduce el tiempo porque el formato de novedades esta previamente realizado
Total							16,22	0,00	2,41	0,00	
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación			Formularios	
Mejora:		4	Código Médico: Conjunto de números únicos que se entrega al socio que se afilia				Verificación de pago de			Factura	
Fusión:		1	Sistema de facturación: Software destinado para contabilizar el pago de varios rubros				Ingreso de especialidad			Certificado	
Creación:		0	Certificado al día: Certificado que garantiza que el socio esta al día en sus obligaciones							Informe de contabilidad	
Eliminación:		1	Informe a contabilidad: Informe diario presentado para informar sobre los ingresos del día								
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:				
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

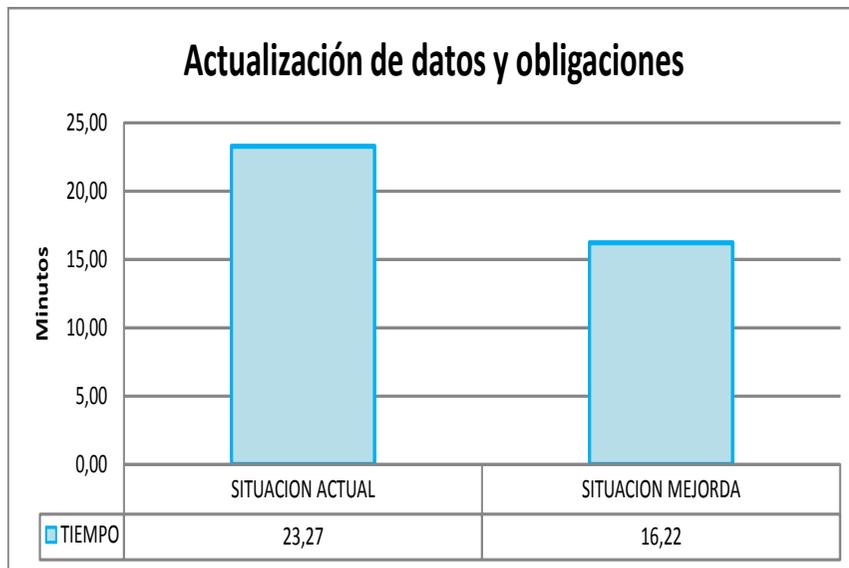
Tabla N°75 Mejoramiento de Actualización de datos y obligaciones

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Actualización de datos				
Responsable:	Aux. Contable/Caja	Código:	ADCM-002		
Entradas:	Código Médico	Salidas:	Base de datos actualizada		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	En ocasiones la impresora genera demora por la desactualización de los equipos				
2	El informe que se presenta diariamente no posee ningún formato				
3	La base de datos no siempre se actualiza				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se actualizan las impresoras				
2	Se reduce el tiempo porque el formato de novedades esta previamente realizado				
3	Se verificará si es necesario la actualización de datos				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
23.27	\$3.46	44.13%	44.13%	Semanal	3
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
16.22	\$2.41	100%	100%	Semanal	3
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
7.05	\$1.05	55.87%	55.87%	Semanal	3
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
1099.80			\$163.80		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°76 Comparación Valores Actualización de datos y beneficios

Subproceso: Actualización de datos y obligaciones	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	23,27	16,22
COSTO	3,46	2,41



Elaborado por: Daniel Erazo E.

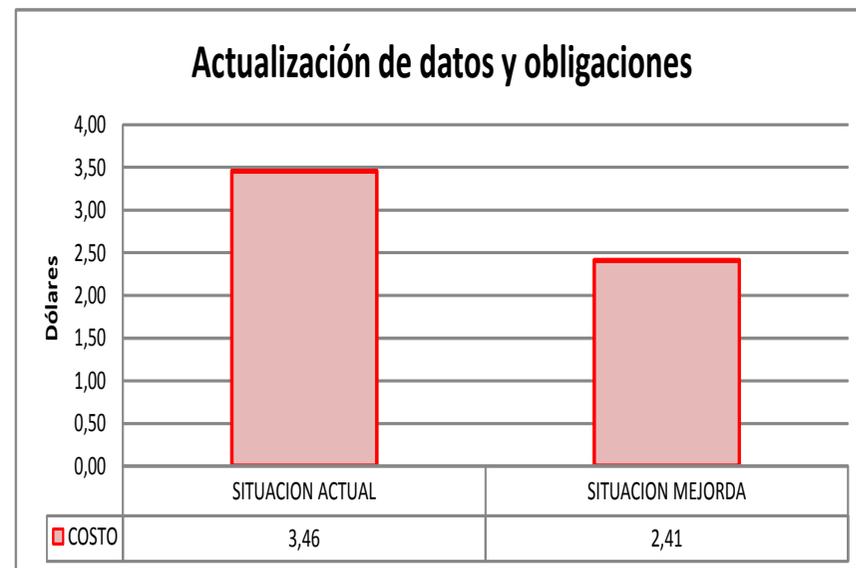


Tabla N°77 Diagramación Mejorada Recepción de Pedido de Desafiliación

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso:		Desafiliación y Cambio de Colegio		Nombre del Subproceso:		Recepción de pedido de desafiliación		Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto		
Código:	DFCM-002											
Objetivo:	Brindar al médico saliente todas las facilidades para que pueda realizar el cambio de colegio sin complicaciones											
Alcance:	Desde: Solicitud de desafiliación											
	Hasta: Desafiliación del médico											
Ingreso:	Solicitud de desafiliación											
Salida:	Certificado de desafiliación											
Responsable												
Frecuencia:	Mensual						Volúmen:	2				
Tiempo:	21,58						Costo:	\$ 3,16				
Eficiencia en tiempo:	76,83%						Eficiencia en costo:	77,30%				
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
1	Aux. Contable/caja	Verifica que el médico se encuentre al día en sus obligaciones							1,00		0,15	Se reduce el tiempo
2	Aux. Contable/caja	Genera factura y cobra el valor adeudado	x					2,00		0,30		Se reduce el tiempo
3	Aux. Contable/caja	Informa al socio que debe realizar una solicitud de desafiliación	x					0,45		0,07		
4	Aux. Contable/caja	Recepta la solicitud de desafiliación	x					1,00		0,15		
5	Aux. Contable/caja	Informa al médico que la solicitud estará lista en minutos	x					1,00		0,15		Debido a que se crea un sello de firma autorizada por el Presidente
6	Aux. Contable/caja	Entrega solicitud a la secretaria de la presidencia							1,50		0,22	Se reduce el tiempo de entrega
7	Secretaria Ejecutiva	Recepta la solicitud de desafiliación	x					1,00		0,14		
8	Secretaria Ejecutiva	Imprime una firma del Presidente autorizada	x					1,00		0,14		Se autoriza la firma en el caso de que el Presidente no este
9	Secretaria Ejecutiva	Archiva una copia de la solicitud							1,00		0,14	
10	Secretaria Ejecutiva	Entrega la solicitud aprobada por el Presidente a Caja							1,50		0,21	Se reduce el tiempo

11	Aux. Contable/caja	Ingresar al sistema de facturación	x					0,50		0,07		Se reduce el tiempo	
12	Aux. Contable/caja	Genera factura por el rubro del certificado	x					1,00		0,15			
13	Aux. Contable/caja	Imprime factura	x					1,00		0,15			
14	Aux. Contable/caja	Genera un certificado de desafiliación y lo imprime	x					1,00		0,15		Se reduce el tiempo por actualización del sistema	
16	Aux. Contable/caja	Entrega el certificado al médico	x					0,33		0,05			
17	Aux. Contable/caja	Cobra el dinero adeudado y entrega factura	x					1,00		0,15			
18	Aux. Contable/caja	Ingresar a la base de datos	x					0,30		0,04			
19	Aux. Contable/caja	Edita y pone como inactivo al socio	x					1,00		0,15		Se reduce el tiempo	
20	Aux. Contable/caja	Despide al socio con amabilidad	x					2,00		0,30			
21	Secretaria Ejecutiva	Informa al Colegio Médico de destino	x					2,00		0,28		Se lo hace via mail y no por fax	
								Total	16,58	5,00	2,44	0,72	
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación			Formularios			
Mejora:		8	Solicitud de desafiliación: Documento presentado por el socio al Presidente para pedir la autorización de desafilarse					Actualización de obligaciones y datos			Certificado de desafiliación		
Fusión:		1	Certificado de desafiliación: Documento que acredita que el médico está al día en las cuotas y que no tiene impedimento de dejar la Institución								Factura		
Creación:		1	Colegio Médico: Institución gremial al servicio de los profesionales médicos del país										
Eliminación:		1											
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:						
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez						

Elaborado por: Daniel Erazo E.

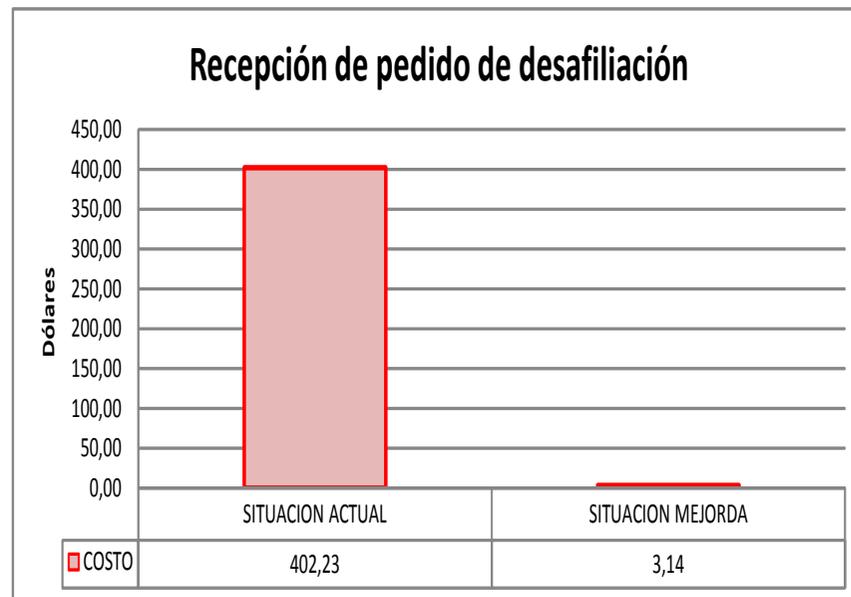
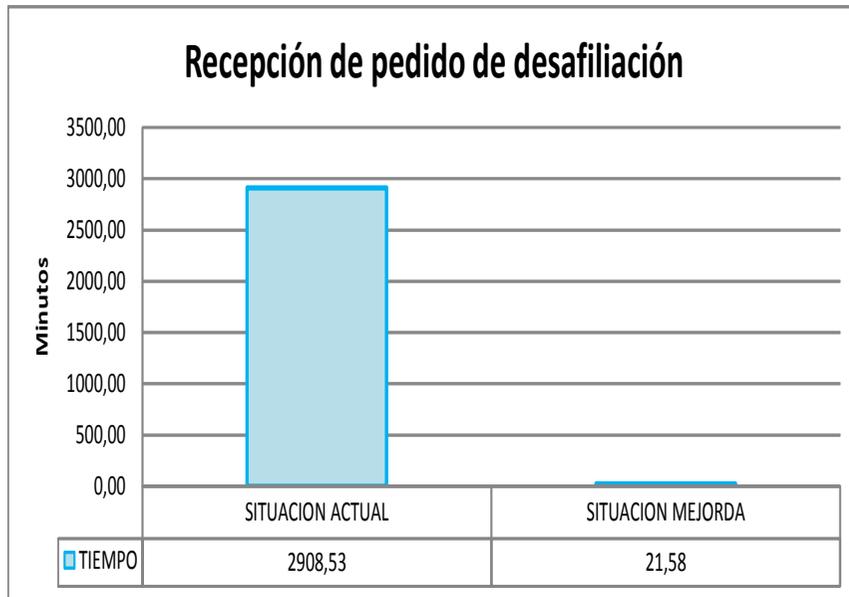
Tabla N°78 Mejoramiento de Recepción de pedido de desafiliación

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Desafiliación y cambio de Colegio				
Responsable:	Secretaria Ejecutiva	Código:	DFCM-002		
Entradas:	Solicitud de desafiliación	Salidas:	Certificado de desafiliación		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	La aprobación de la solicitud se realiza en 48 horas por indisponibilidad del Presidente del Colegio Médico				
2	El Presidente firmará la solicitud dos días después de presentar la solicitud lo que es demasiado tiempo para una firma.				
3	Muchas veces los teléfonos o fax del Colegio a informar están ocupados.				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	El sello con la firma autorizada se usará cada vez que el Presidente no se encuentre en la Institución o no esté disponible				
2	Se autoriza la emisión de un sello con la firma del Presidente de la Institución				
3	Las notificaciones se realizarán vía mail.				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
2908.53	\$402.23	0.50%	0.53%	Mensual	2
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
21.58	\$3.16	76.83%	77.30%	Mensual	2
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
2886.95	\$399.07	76.33%	76.77%	Mensual	2
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
69286.80			\$9577.68		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°79 Comparación Valores Pedido de desafiliación

Subproceso: Recepción de pedido de desafiliación	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	2908,53	21,58
COSTO	402,23	3,14



Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°80 Diagramación Mejorada Notificación al Colegio Médico de Destino

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso:		Desafiliación y cambio de Colegio	Nombre del Subproceso:		Notificación al Colegio Médico de destino	Fecha:	29/01/2010	Status:	Propuesto			
Código:	DF-NC-002											
Objetivo:	Notificar sobre la llegada del nuevo médico al Colegio de destino											
Alcance:	Desde:	El envío del mail de notificación al Colegio Médico de destino										
	Hasta:	La verificación del estado del médico como inactivo										
Ingreso:	Certificado de desafiliación											
Salida:	Mail informativo											
Responsable:	Secretaria Ejecutiva/Aux. Contable											
Frecuencia:	Mensual					Volumen:	2					
Tiempo:	7,30					Costo:	\$ 1,01					
Eficiencia en tiempo:	82,19%					Eficiencia en costo:	81,49%					
No.	Responsable	Actividad	Simbología				Tiempo		Costo		Novedades	
			●	■	➔	▼	▭	AV	NAV	AV		NAV
1	Secretaria Ejecutiva	Envía un mail notificando al Colegio Médico de destino	●	■	➔	▼	▭	3,00		0,41		Se mejora la actividad
2	Secretaria Ejecutiva	Escanea el certificado de desafiliación y lo envía al Colegio de destino	■	➔	▼	▭	3,00		0,41		Se mejora el tiempo	
3	Secretaria Ejecutiva	Archiva la copia del certificado	■	➔	▼	▭		0,65		0,09	Se mejora el tiempo	
4	Aux. Contable/caja	Verifica el estado del socio desafiliado	■	➔	▼	▭		0,65		0,10		
Total								6,00	1,30	0,82	0,19	
Cambios		Terminología				Procesos que tienen relación				Formularios		
Mejora:		3	Colegio de destino: Institución a la cuál el médico acudirá luego de separarse de la actual.			Actualización de datos y obligaciones				Certificado de desafiliación		
Fusión:		0	Estado del socio: Estado del médico en la Intitución. Pasivo-Activo			Entrega de certificado						
Creación:		0	Escanear:									
Eliminación:		4										
Elaborado por:		Supervisado por:				Autorizado por:						
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva				Dr. Juan Narváez						

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°81 Mejoramiento de Notificación al Colegio Médico de destino

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Desafiliación y cambio de Colegio				
Responsable:	Secretaria Ejecutiva	Código:	DFCM-003		
Entradas:	Certificado de desafiliación	Salidas:	Mail Informativo		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	En ocasiones los fax o teléfonos se encuentran ocupados lo que impide agilizar este proceso				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se envía un correo electrónico informando la situación del médico				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
18.15	\$2.52	57.85%	57.78%	Mensual	2
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
7.30	\$1.02	82.19%	81.64%	Mensual	2
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
10.85	\$1.50	24.34%	23.86%	Mensual	2
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
260.40			\$36.00		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°82 Comparación Valores Notificación al Colegio Médico

Subproceso: Notificación al Colegio Médico de destino	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	18,15	7,30
COSTO	2,52	1,02

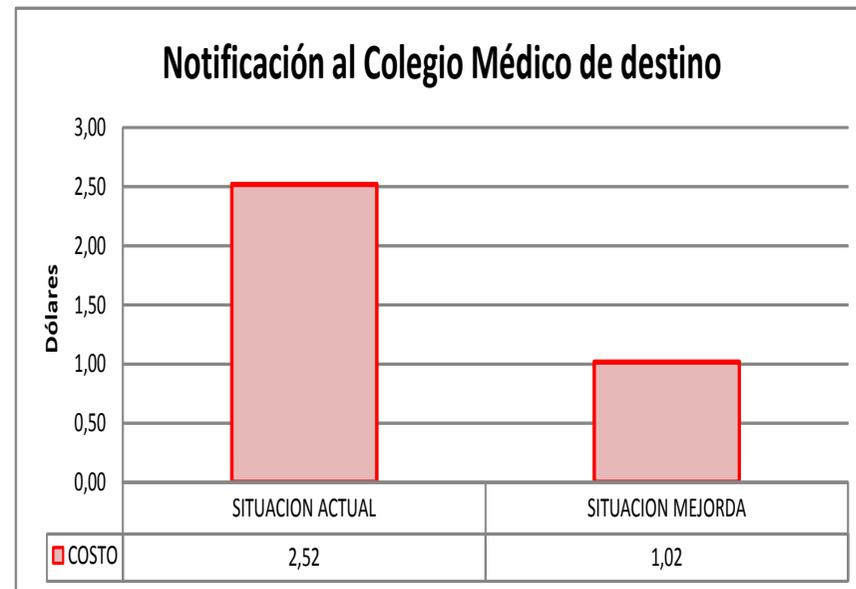
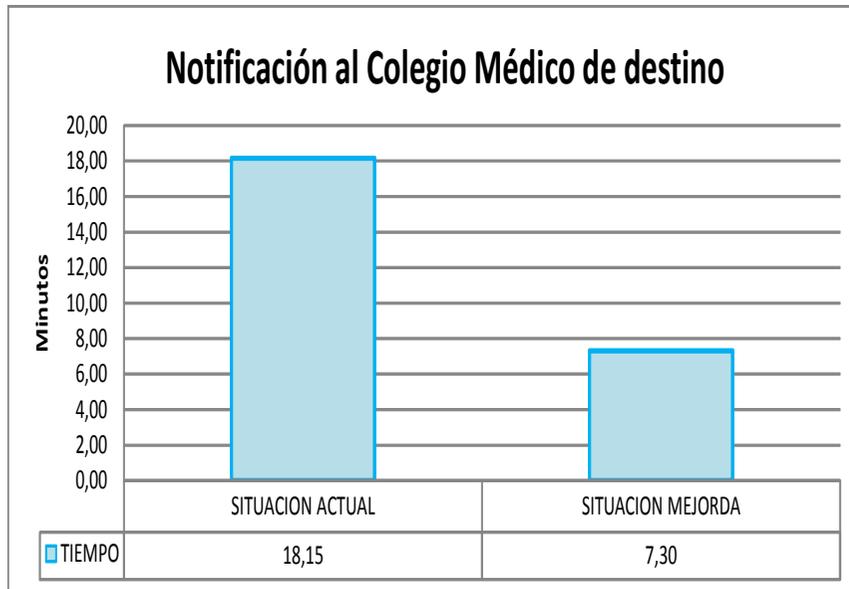


Tabla N°83 Diagramación Mejorada Manejo de Documentación y archivo

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>													
Nombre del Proceso: Gestión Administrativa		Nombre del Subproceso: Manejo de documentación y archivo		Fecha: 29/01/2010	Status: Propuesto								
Código:	GA-MA-001												
Objetivo:	Mantener en orden y de forma clara la ubicación de todos los documentos que ingresan al Colegio Médico												
Alcance:	Desde: La recepción de documentos, informes, etc, que ingresan al Colegio Médico												
	Hasta: El archivo o entrega en su lugar de destino												
Ingreso:	Documentos para archivo												
Salida:	Documentos archivados												
Responsable													
Frecuencia:	Diaria				Volúmen:	1							
Tiempo:	10,70				Costo:	\$ 1,45							
Eficiencia en tiempo:	67,29%				Eficiencia en costo:	71,69%							
No.	Responsable	Actividad	Simbología				Tiempo		Costo		Novedades		
			●	■	➔	▼	⌒	AV	NAV	AV		NAV	
1	Aux. Contable/caja	Imprime el reporte diario de novedades	X	■					1,50		0,22		Se reduce el tiempo por mejora en los equipos
2	Aux. Contable/caja	Entrega el reporte a Contabilidad	X						1,00		0,15		Se reduce el tiempo
3	Asistente Contable	Revisa el informe y compara con el sistema SIAG 3			X	■				2,00		0,23	Se reduce el tiempo
4	Asistente Contable	Clasifica los reportes y solicita la firma de revisión	X						2,50		0,29		
5	Contadora General	Revisa y Firma el reporte	X						2,20		0,38		

6	Asistente Contable	Archiva en la carpeta correspondiente							1,50		0,18	Se crean nuevas carpetas para archivo
			Total				7,20	3,50	1,04	0,41		
Cambios		Terminología				Procesos que tienen relación				Formularios		
Mejora:		3	Reporte de novedades: Informe diario presentado para informar sobre los ingresos del día				Administración de personal				Reporte de novedades	
Fusión:		1	Sistema SIAG 3: Sistema Informatico que se usa dentro de la Institución para realizar las actividades diarias				Seguridad					
Creación:		0	Firma de revisión:									
Eliminación:		2										
Elaborado por:		Supervisado por:				Autorizado por:						
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva				Dr. Juan Narváez						

Elaborado por: Daniel Erazo E.

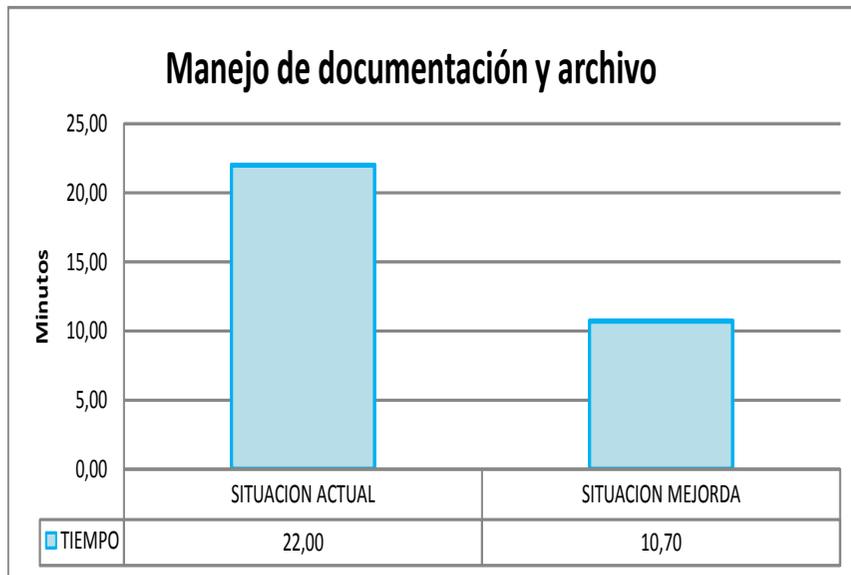
Tabla N°84 Mejoramiento de Manejo de Documentación y Archivo

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Gestión Administrativa				
Responsable:	Asistente contable	Código:	GA-MA-001		
Entradas:	Documentos para archivo	Salidas:	Documentos Archivados		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	En ciertas ocasiones el reporte de novedades diarias no está completo.				
2	Muchas de las carpetas ya están saturadas de todos los documentos que se archivan por lo que gran parte de estos están deteriorados.				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se prestará más tiempo de atención y revisión				
2	Se crean nuevas carpetas clasificadas por meses y años				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
22	\$3.19	40.91%	41.53%	Diaria	5
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
10.70	\$1.46	67.29%	71.84%	Diaria	5
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
11.30	\$1.73	26.38%	30.31%	Diaria	5
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
14690			\$2249.00		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°85 Comparación Valores Manejo documentación y archivo

Subproceso: Manejo de documentación y archivo	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	22,00	10,70
COSTO	3,19	1,46



Elaborado por: Daniel Erazo E.

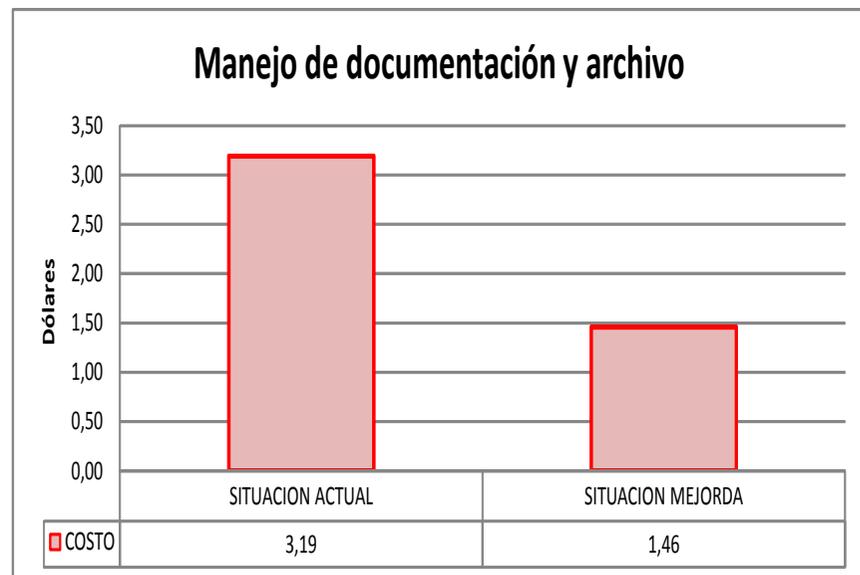


Tabla N°86 Diagramación Mejorada Cobranzas

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Gestión Financiera		Nombre del Subproceso: Cobranzas			Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto					
Código:	GF-CB-001											
Objetivo:	Recaudar la cartera vencida de clientes y facilitar al médico afiliado la cancelación de sus cuotas mediante la visita a su lugar de residencia o trabajo											
Alcance:	Desde: La visita del cobrador al médico											
	Hasta: La entrega de informes a Caja por parte del cobrador											
Ingreso:	Codigo Médico											
Salida:	Factura											
Responsable												
Frecuencia:	Diaria				Volúmen:	7						
Tiempo:	25,10				Costo:	\$ 3,05						
Eficiencia en tiempo:	69,12%				Eficiencia en costo:	68,59%						
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	▬	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
1	Cobrador	Programa una cita con el médico a visitar en su trabajo o residencia	x					5,00		0,58		Se pacta las citas de acuerdo al recorrido establecido al inicio de cada semana
2	Cobrador	Se dirige al lugar acordado							5,50		0,64	
3	Cobrador	Saluda con cordialidad al médico	x					1,00		0,12		
4	Cobrador	Genera recibo en forma manual con el código del médico	x					1,00		0,12		Se reduce el tiempo
5	Cobrador	Factura la cantidad adeudada por el médico	x					2,00		0,23		
6	Cobrador	Recibe el dinero y entrega el recibo							0,50		0,06	
7	Cobrador	Se despide con cordialidad del médico	x					1,00		0,12		

8	Cobrador	Al final del día entrega el recibo y dinero a la Aux. Contable	x					5,00		0,58		Se reduce el tiempo debido a que esta programado el retorno del cobrador al CMP al final del día
9	Aux. Contable/caja	Recibe el recibo y el dinero e ingresa al SIAG 3							1,75		0,26	
10	Aux. Contable/caja	Ingresa el código del médico y genera la factura	x					1,00		0,15		Se reduce el tiempo
11	Aux. Contable/caja	Imprime la factura y la entrega al cobrador	x					1,00		0,15		Se reduce el tiempo
12	Cobrador	Recibe factura que sera enviada al médico	x					0,35		0,04		
Total								17,35	7,75	2,09	0,96	
Cambios		Terminología						Procesos que tienen relación		Formularios		
Mejora:		3	SIAG 3: Sistema Informatico que se usa dentro de la Institución para realizar las actividades						Tesorería		Factura	
Fusión:		2							Caja Chica		Recibo Manual	
Creación:		0										
Eliminación:		2										
Elaborado por:		Supervisado por:						Autorizado por:				
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva						Dr. Juan Narváez				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

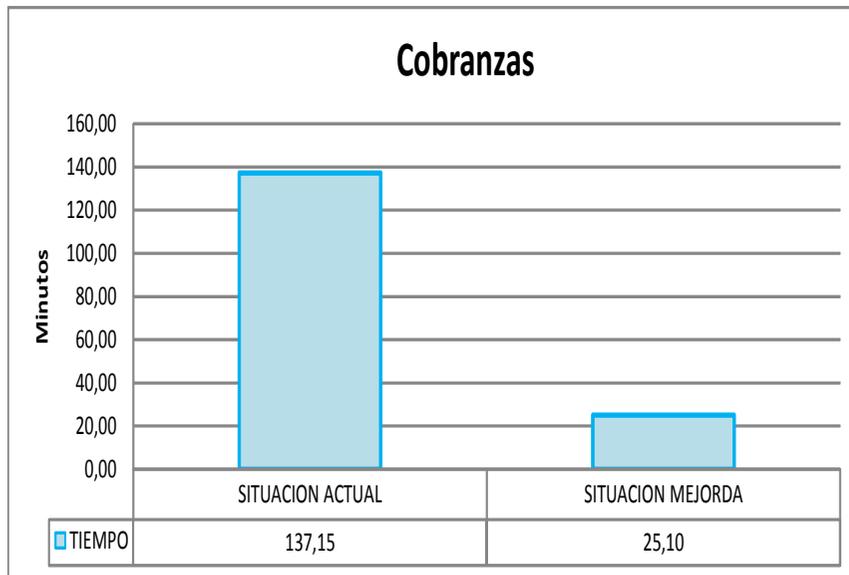
Tabla N°87 Mejoramiento de Cobranzas

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Gestión Financiera				
Responsable:	Cobrador	Código:	GF-CB-001		
Entradas:	Código Médico	Salidas:	Factura		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	Después del cobro se entrega un recibo y no una factura por lo que tiene que el cobrador tiene que regresar a entregar la factura correspondiente.				
2	Toma tiempo el traslado a los diferentes sitios representando un alto valor.				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	Se entrega un recibo que puede ser canjeado o usado como factura				
2	Se establecen zonas o rutas de cobro de acuerdo al día				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
137.15	\$16.16	11.05%	11.89%	Diaria	7
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
25.10	\$3.04	69.12%	68.49%	Diaria	7
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
112.05	\$13.12	58.07%	56.6%	Diaria	7
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
203931			\$23878.40		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°88 Comparación Valores Cobranzas

Subproceso: Cobranzas	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	137,15	25,10
COSTO	16,16	3,04



Elaborado por: Daniel Erazo E.

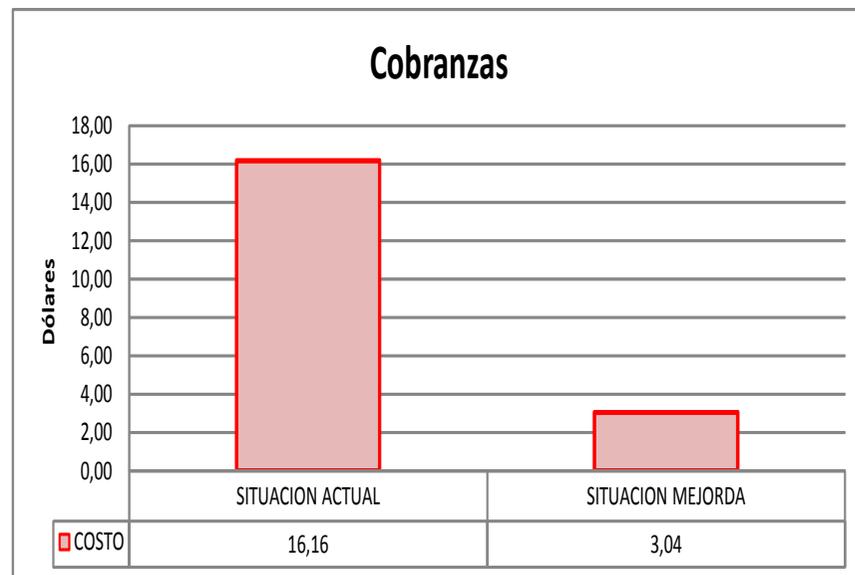


Tabla N°89 Diagramación Mejorada Apoyo Técnico

 <h2 style="text-align: center;">Hoja de Diagramación</h2>												
Nombre del Proceso: Gestión Tecnológica		Nombre del Subproceso: Apoyo Técnico			Fecha: 29/01/2010		Status: Propuesto					
Código: GT-AT-001		Objetivo: Brindar asistencia técnica a todo el equipo del personal del Colegio Médico										
Alcance:		Desde: La solicitud via correo electrónico										
		Hasta: Recomendaciones por parte del experto										
Ingreso: Solicitud de apoyo tecnológico												
Salida: Equipos revisados												
Responsable: Analista de sistemas												
Frecuencia: Semanal					Volúmen: 1							
Tiempo: 18,40					Costo: \$ 2,26							
Eficiencia en tiempo: 89,13%					Eficiencia en costo: 89,39%							
No.	Responsable	Actividad	Simbología					Tiempo		Costo		Novedades
			●	■	➔	▼	▭	AV	NAV	AV	NAV	
												
												
1	Analista de sistemas	Recibe la solicitud via mail	x					1,30		0,16		Se reduce el tiempo porque la solicitud es a través de un mail
2	Analista de sistemas	Se dirige al lugar donde requieren el apoyo				x			1,00		0,12	Se reduce el tiempo debido a que la asistencia es inmediata
3	Analista de sistemas	Realiza un pequeña entrevista al funcionario para identificar el problema	x					1,10		0,14		Se reduce el tiempo
4	Analista de sistemas	Revisa y realiza lo correspondiente y necesario de acuerdo al problema identificado caso contrario toma otras medidas como enviar a asistencia técnica	x					7,00		0,86		Se reduce el tiempo debido a que se corrigen problemas sencillos caso contrario se envía a servicio técnico
5	Analista de sistemas	Verifica el funcionamiento correcto de los sistema	x					4,00		0,49		
6	Analista de sistemas	Realiza sugerencias para el funcionamiento adecuado del equipo	x					2,00		0,25		

7	Analista de sistemas	Se despide del funcionario	x				1,00		0,12		
8	Analista de sistemas	Regresa a su puesto de trabajo			x			1,00		0,12	
							Total	16,40	2,00	2,02	0,25
Cambios		Terminología					Procesos que tienen relación		Formularios		
Mejora:		4	SIAG 3: Sistema Informatico que se usa dentro de la Institución para realizar las actividades diarias				Tesorería		Factura		
Fusión:		0					Caja Chica		Recibo Manual		
Creación:		0									
Eliminación:		0									
Elaborado por:		Supervisado por:					Autorizado por:				
Daniel Erazo E.		Lic. Lourdes Silva					Dr. Juan Narváez				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

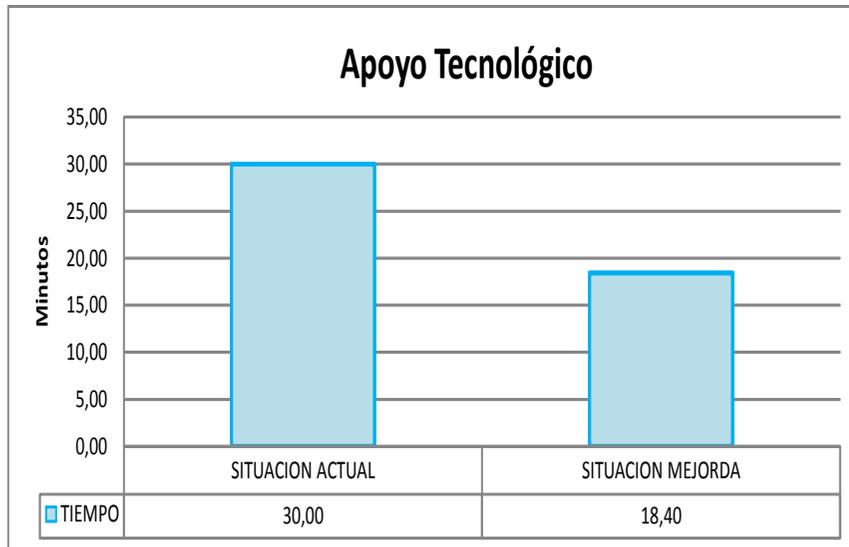
Tabla N°90 Mejoramiento de Apoyo Técnico

HOJA DE MEJORAMIENTO					
Proceso:	Gestión Tecnológica				
Responsable:	Cobrador	Código:	GT-AT-001		
Entradas:	Solicitud de apoyo técnico	Salidas:	Equipos revisados		
PROBLEMAS DETECTADOS					
1	La solicitud no se realiza por escrito por lo que la persona encargada de dar el apoyo muchas veces se olvida y no existe algún tipo de presión.				
2	Una vez revisado los equipos no se dan un seguimiento continuo de mantenimiento.				
SOLUCIONES PROPUESTAS					
1	La solicitud será enviada vía correo electrónico				
2	Se dará un mantenimiento diario durante dos semanas para garantizar el funcionamiento correcto de los equipos				
SITUACIÓN ACTUAL					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
30	\$3.70	33.33%	33.33%	Semanal	1
SITUACIÓN PROPUESTA					
Tiempo Total	Costo Total	Eficiencia en tiempo	Eficiencia en costo	Frecuencia	Volumen
18.40	\$2.26	89.13%	89.39%	Semanal	1
DIFERENCIAS:					
Tiempo	Costo	Eficiencia en Tiempo	Eficiencia en Costo	Frecuencia	Volumen
11.60	\$1.44	55.80%	56.06%	Semanal	1
BENEFICIO ESPERADO ANUAL					
Tiempo			Costo		
603.2			\$74.88		

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N°91 Comparación Valores Apoyo Tecnológico

Subproceso: Apoyo Tecnológico	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORDA
TIEMPO	30,00	18,40
COSTO	3,70	2,27



Elaborado por: Daniel Erazo E.

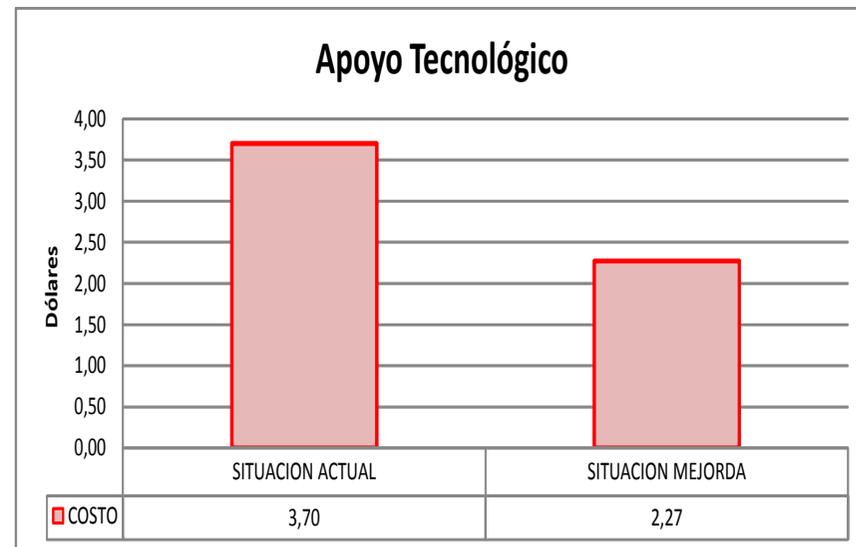


Gráfico N°21 Factura Colegio Médico de Pichincha

COLEGIO MEDICO DE PICHINCHA		FACTURA No. 001-001		0082003
R.U.C.: 1790937992001		AUT. SRI. 1107637888		
FECHA:		No. Afiliado		
NOMBRE:		C.I. o R.U.C.:		
CONCEPTOS:				
CANTIDAD				
CHEQUE:	No.:	BANCO:	EFECTIVO:	
C O N C E P T O			V A L O R	
				
DIRECCIÓN: MATRIZ: Av. Naciones Unidas 1250 (E2-17) e Iñaquito • Teléfonos: 245-4812, 246-0218, 225-4822, 224-2746 Casilla 17-1106447 • Página web: www.colegiomedicodepichincha.org • E-mail: cmpichincha@gmail.com Quito-Ecuador			SUBTOTAL	
			I.V.A.	
LEÓN PINTO HÉCTOR PATRICIO / RUC 1707040869001 / AUT. 1541 / IMP NOVIEMBRE 2009 DEL 80001 AL 88000 VÁLIDO HASTA NOVIEMBRE 2010			TOTAL →	
ARCHIVO				
CANCELADO			RECIBIDO	
			ORIGINAL-CLIENTE / 1ERA. COPIA-EMISOR / CONTABILIDAD / 2DA. COPIA ARCHIVO SRI	

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Gráfico N°22 Certificado Colegio Médico de Pichincha

 <p>DIRECTIVA 2008 - 2010</p> <p>PRESIDENTE Dr. Juan Narváez Olalla</p> <p>VICEPRESIDENTE Dr. Juan Pasquel Beltrán</p> <p>VOCALÉS</p> <p>Dr. Iván Riofrío Mora Dr. José Cevallos Cevallos Dr. Mario Rueda Buitrón Dr. Julio Álvarez Suárez Dr. Wladimir Herrera Camino Dra. María Almagro Ruiz Dr. César Barrera Sáenz Dr. Luis Calvachi Maldonado Dr. Iván Medina Baca Dr. Jorge Washington Vélez Dr. Eduardo Naranjo Paredes Dr. Marco Flores Boada</p> <p>SECRETARIO Dr. Luis Espín Villamarín</p> <p>TESORERA Dra. Elsa Vásconez Vergara</p> <p>PROSECRETARIO Pablo Izquierdo Pinos</p> <p>SINDICO Dr. Patricio Salazar</p>	<h1>Colegio Médico de Pichincha</h1> <p>Av. Naciones Unidas E2-17 e Iñaquito • Telefax: 245 4812 - 246 0218 - 225 4822 web: www.cmpichincha.med.ec • e-mail: cmpichincha@gmail.com QUITO - ECUADOR</p>
	<h2>CERTIFICADO</h2>
	El que suscribe, Secretario del Colegio Médico de Pichincha, certifica que el Sr. doctor:
	se encuentra inscrito en este Colegio con el No. desde;
	Sufragó en las elecciones del 29 de febrero del 2008.
	SI () NO () EXONERADO ()
	Además, certifico que se encuentra al día en sus cuotas reglamentarias
	Quito, de, del,
	Dr. Luis Espín Villamarín SECRETARIO
	0002943

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Gráfico N°23 Cuadro de Beneficios Colegio Médico de Pichincha



Científico - académicos

- Acceso a biblioteca HINARI
<http://www.who.int/hinari/es/index.html>
- Entrega gratuita del **VADEMÉCUM FARMACOTERAPÉUTICO 2009**
- Descuento del 10% en los Cursos SEMF (Sociedad Ecuatoriana de Medicina Familiar) y SERGA (Sociedad Ecuatoriana de Reanimación Cardiopulmonar)
- Descuento del 30% en Cursos y Talleres Organizados por el Colegio Médico de Pichincha.
- Becas parciales y completa en actividades de Educación Médica Continua.
- Acceso a la Aula Virtual para actividades Presenciales y Semipresenciales.
- **Wall Street Institute**
Descuentos del 34% en todos los niveles
Responsable: Ramiro Pérez
Teléfonos: 261 8875 / 261 8848
- **Librería Papiros**
Descuentos de hasta el 5% en compras de libros médicos
Av. 6 de Diciembre y Whimper
Teléfonos: 323 8918 / 323 8205




Beneficios Médicos

- **9.000 USD** por cualquier causa de muerte hasta los 75 años de edad.
- **9.000 USD** por incapacidad permanente hasta los 75 años de edad.
- Renta diaria de **100 USD** por hospitalización, comenzando el segundo día y terminando el sexto día.
- **1.000 USD** por cualquier causa de muerte desde los 76 años de edad en adelante.
- Renta diaria de **250 USD** por cuidados intensivos, comenzando el segundo día y terminando el quinto día.




Beneficios Legales

- Asesoría legal en lo laboral
- Asesoría legal en lo civil
- Asesoría legal en lo penal

Convenciones

Buró de Convenciones Quito
Asistencia integral para la Coordinación de Eventos

Responsable:
María de Lourdes Pazmiño
Teléfonos: 09 601 9015
09 980 0088



Vehículos




- **LAVCA:** Descuentos de hasta el 5% en la compra, mantenimiento y repuestos automotrices.
Responsable:
Eugenia de Recalde (Gerente General de Ventas)
Av. de 10 Agosto 5505 y Villalengua - Telfs: 226 8492
- **Autolandia:** Descuentos de hasta el 5% en la compra, El 10% en mantenimiento y repuestos automotrices.
Responsable:
José García O. (Gerente General de Ventas)
Av. 6 de Diciembre N32-208 y Pedro Ponce Carrasco
Teléfonos: 225 8667 / 227 7848
- **Metrocar:** Descuentos de hasta el 5% en la compra de vehículos, El 10% en mantenimiento y 15% repuestos automotrices.
Av. 10 de Agosto N21-196 * Teléfonos: 250 0166



HYUNDAI
Neohyundai S.A.
Descuento de hasta el 5% en la compra de vehículos

Responsable:
Marco Buchelli (División Corporativa)
Shyris 24-47 y Gaspar de Villarreal
Teléfono: 397 4900 est. 1205



SEGURIDAD

Sentinal



Descuentos de hasta el 20% en láminas y accesorios para su vehículo.
Responsable:
Jaime Gordillo
Teléfono: 227 2485

Autofashion.

Descuentos de hasta el 8% en alarmas, audio, seguridad, accesorios.

Responsable: Marisol Agreda
Ulloa N22-91 y Gregorio Carrión
Telfs.: 252 8533 / 08 465 1212



Otros beneficios

- Acceso a una dirección física en la ciudad de Miami
- Recibir en esta suite, todos los documentos y/o paquetes que hayan sido adquiridos vía internet o a través de sus diferentes proveedores en cualquier parte del mundo.
- Rastreo detallado interactivo vía internet de todos los paquetes a través de nuestra página web.
- Nacionalización de sus mercancías con servicio de entregas en su hogar u oficina, en cualquier ciudad del Ecuador.
Responsable de atención al Colegio Médico:
Omayra Rosero
Teléfonos: 226 0466 / 226 1256 / 09 804 3288
Calle Japón N39-236 y Gaspar de Villarroel
Edificio Electra - 1er. piso - Of. 100



Club Campestre

- Piscina temperada
- Sauna
- Turco
- Jacuzzi
- Amplias áreas verdes
- Canchas para todos los deportes
- Gimnasio
- Laguna
- Sala de juegos
- Parqueadero privado
- Cafetería (con un amplio menú, Servicios de platos a la carta)
- Servicio de eventos, cursos, charlas.
- Nueva sala de conferencias y eventos.



Responsable: Sra. Dolores Herrera
Teléfonos: 380-5374 / 09 585 7516

FONDO DE CESANTÍA ¡Una realidad!

ESTAMOS ARTICULANDO LEGAL
Y FINANCIERAMENTE PARA
BRINDAR MAYORES Y
MEJORES SERVICIOS
A NUESTROS AGREMIADOS



Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N°24 Carpeta de Afiliación Colegio Médico de Pichincha



Nº 901974

Apellidos: _____

Nombres: _____

Cédula de Identidad: _____

Especialidad: _____

Número de Afiliación: _____

Colegio Médico de Pichincha

Fuente: Colegio Médico de Pichincha

Gráfico Nº25 Solicitud de Afiliación Colegio Médico de Pichincha



COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

No. 0005890

SOLICITUD DE AFILIACIÓN

Quito, _____

SEÑOR DOCTOR

PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

PRESENTE.-

Yo, _____ (nombres completos) _____, portador de la C.I. _____, con Título de Tercer Nivel aprobado en la Escuela de Medicina de la Universidad _____ y especializado en _____, avalado por el CONESUP, solicito a usted muy comedidamente señor Presidente del Colegio Médico de Pichincha se digne disponer a quien corresponda la autorización para el proceso de afiliación al Colegio Médico, mediante el número de Matrícula de Médico que respalda mi libre desempeño profesional.

Por la atención que se preste a la presente anticipo mis agradecimientos y adjunto la documentación solicitada para los fines consiguientes.

Atentamente,

_____ (firma)

C.I.

Teléfonos: Domicilio: _____ Celular: _____

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Gráfico N°26 Solicitud de Afiliación Colegio Médico de Pichincha



COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

No. 0000090

SOLICITUD DE DESAFILIACIÓN

Quito, _____

SEÑOR DOCTOR

PRESIDENTE DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

PRESENTE.-

Yo, _____ (nombres completos) _____, portador de la C.I. _____, Médico especializado en _____, afiliado al Colegio Médico de Pichincha con número de Matrícula de Médico _____ otorgada por la Institución, solicito a usted muy comedidamente señor Presidente del Colegio Médico de Pichincha se digne disponer a quien corresponda la autorización para el proceso de desafiliación al Colegio Médico por el motivo de

_____.

Por la atención que se preste a la presente anticipo mis agradecimientos y adjunto la documentación solicitada para los fines consiguientes.

Atentamente,

_____ (firma)

C.I.

Teléfonos: Domicilio: _____ Celular: _____

Elaborado por: Daniel Erazo E.

4.4. MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVO

MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA																					
N°	Subproceso	Situación Actual						Situación Propuesta						Diferencia						Beneficio	
		Tiempo	Costo	Eficiencia		Volumen	Frecuencia	Tiempo	Costo	Eficiencia		Volumen	Frecuencia	Tiempo	Costo	Eficiencia		Volumen	Frecuencia	Tiempo	Costo
				Tiempo	Costo					Tiempo	Costo					Tiempo	Costo				
1	Atención Médicos Nuevos	17,00	\$ 2,31	47,06%	47,06%	1	Diaria	14,00	\$ 1,90	78,57%	78,57%	1	Diaria	3,00	\$ 0,41	31,51%	31,51%	1	Diaria	780,00	\$ 106,60
2	Afiliación de Médicos	36,88	\$ 5,48	67,25%	67,25%	1	Diaria	26,95	\$ 4,00	88,87%	88,87%	1	Diaria	9,93	\$ 1,48	21,62%	21,62%	1	Diaria	2581,80	\$ 384,80
3	Emisión de órdenes de pago	13,00	\$ 1,93	23,08%	23,08%	5	Diaria	6,95	\$ 1,03	64,03%	64,03%	5	Diaria	6,05	\$ 0,90	40,95%	40,95%	5	Diaria	7865,00	\$ 1.170,00
4	Carnetización	18,00	\$ 2,92	50,00%	54,22%	6	Semanal	11,60	\$ 1,70	94,83%	94,75%	6	Semanal	6,40	\$ 1,22	44,83%	40,53%	6	Semanal	1996,80	\$ 380,64
5	Inf. Beneficios Institucionales	5,85	\$ 0,86	100,00%	100,00%	3	Diaria	5,85	\$ 0,86	100,00%	100,00%	3	Diaria	0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	3	Diaria	0,00	\$ 0,00
6	Actualización de datos obligaciones	23,27	\$ 3,46	44,13%	44,13%	3	Semanal	16,22	\$ 2,41	100,00%	100,00%	3	Semanal	7,05	\$ 1,05	55,87%	55,87%	3	Semanal	1099,80	\$ 163,80
7	Recepción de pedido de desafiliación	2908,53	\$ 402,23	0,50%	0,53%	2	Mensual	21,58	\$ 3,14	76,83%	77,16%	2	Mensual	2886,95	\$ 399,09	76,33%	76,63%	2	Mensual	69286,80	\$ 9.578,16
8	Notificación al Colegio de destino	18,15	\$ 2,52	57,85%	57,78%	2	Mensual	7,30	\$ 1,02	82,19%	81,64%	2	Mensual	10,85	\$ 1,50	24,34%	23,86%	2	Mensual	260,40	\$ 36,00
9	Manejo de documentación y archivo	22,00	\$ 3,19	40,91%	41,53%	5	Diaria	10,70	\$ 1,46	67,29%	71,84%	5	Diaria	11,30	\$ 1,73	26,38%	30,31%	5	Diaria	14690,00	\$ 2.249,00
10	Cobranzas	137,15	\$ 16,16	11,05%	11,89%	7	Diaria	25,10	\$ 3,04	69,12%	68,49%	7	Diaria	112,05	\$ 13,12	58,07%	56,60%	7	Diaria	203931,00	\$ 23.878,40
11	Apoyo técnico	30,00	\$ 3,70	33,33%	33,33%	1	Semanal	18,40	\$ 2,27	89,13%	89,13%	1	Semanal	11,60	\$ 1,43	55,80%	55,80%	1	Semanal	603,20	\$ 74,36
TOTAL BENEFICIO		3229,83	\$ 444,76					164,65	\$ 22,83					3065,18	\$ 421,93					303094,80	\$ 38.021,76
PROMEDIO		293,621	\$ 40,43	43,20%	43,71%			14,968	\$ 2,08	82,81%	83,13%			278,653	\$ 38,36	39,61%	39,43%				

Elaborado por: Daniel Erazo E.

4.5. BENEFICIO ESPERADO

La propuesta de mejoramiento ha sido realizada en base a dos herramientas básicas como son la Hoja de Diagramación y la Hoja de Mejoramiento, donde la primera nos ayuda a ver el cambio que tienen los flujogramas tanto el actual como el mejorado o propuesto, identificando así las diferentes variaciones del uno en comparación al otro. La Hoja de Mejoramiento nos permite detallar todas las actividades de cada uno de los procesos o subprocesos seleccionados así como los tiempos y costos empleados para la realización de estos y su respectiva optimización.

En la propuesta de mejoramiento se detalla cada una de las personas involucradas en realizar las actividades para cumplir con el proceso, es por eso que de la misma manera se utilizan diferentes alternativas para mejorar estas y reducir de forma notable el tiempo y el costo, para esto se emplean herramientas tecnológicas que permitan lograr lo cometido.

Se ha conseguido mejorar varios subprocesos importantes y necesarios para la administración del Colegio Médico de Pichincha, como la Afiliación de Médicos, la Desafiliación, Cobranzas, etc. de manera que se reduzcan los tiempos y costos y de la misma forma genere mayor satisfacción para los socios.

Este ahorro, tan importante para el Colegio Médico, viene de la implementación de los procesos mejorados que siendo considerados y puestos en práctica nos dan un ahorro de **303.094,80 minutos y \$38.021,76** siendo estos valores de consideración para la administración de la Institución.

CAPITULO V

PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN

En este capítulo se desarrolla la propuesta de organización por procesos para el Colegio Médico de Pichincha, y para esto se utilizan las siguientes herramientas:

- Cadena de valor, en base al proceso administrativo
- Factores de éxito que se desean alcanzar
- Indicadores de Gestión
- Organigrama estructural y posicional
- Funciones de cada una de las áreas
- Responsabilidades y competencias de cada cargo

5.1. CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO

La Cadena de Valor en base al Proceso Administrativo nos sirve para identificar todas las fases en las cuales la Institución está inmiscuida, conservando el mismo formato de la anterior ya establecida.

Un estudio correcto a través de la Cadena de Valor nos sirve para identificar todas las actividades que agreguen o no valor en el proceso administrativo de la empresa, pudiendo identificar de igual forma sus costos y sus tiempos aprovechando esta información para reducir de manera sustancial sus valores.

La Cadena de Valor es la siguiente:

Gráfico N°27 Cadena de Valor en base al Proceso Administrativo



Elaborado por: Daniel Erazo

5.2. FACTORES DE ÉXITO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

“Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única.

Comúnmente en los formatos de plan de negocios aparece la expresión "factores claves de éxito" como un determinante de qué tan bueno o malo puede resultar un negocio en el largo plazo y es una de las secciones de este documento en las que los inversionistas ponen mayor énfasis, ya que a través de ella pueden evaluar las competencias reales del negocio.

Ventajas

Los factores claves de éxito deben traducirse en ventajas competitivas fundamentales que le permitan al proyecto alcanzar los objetivos propuestos.

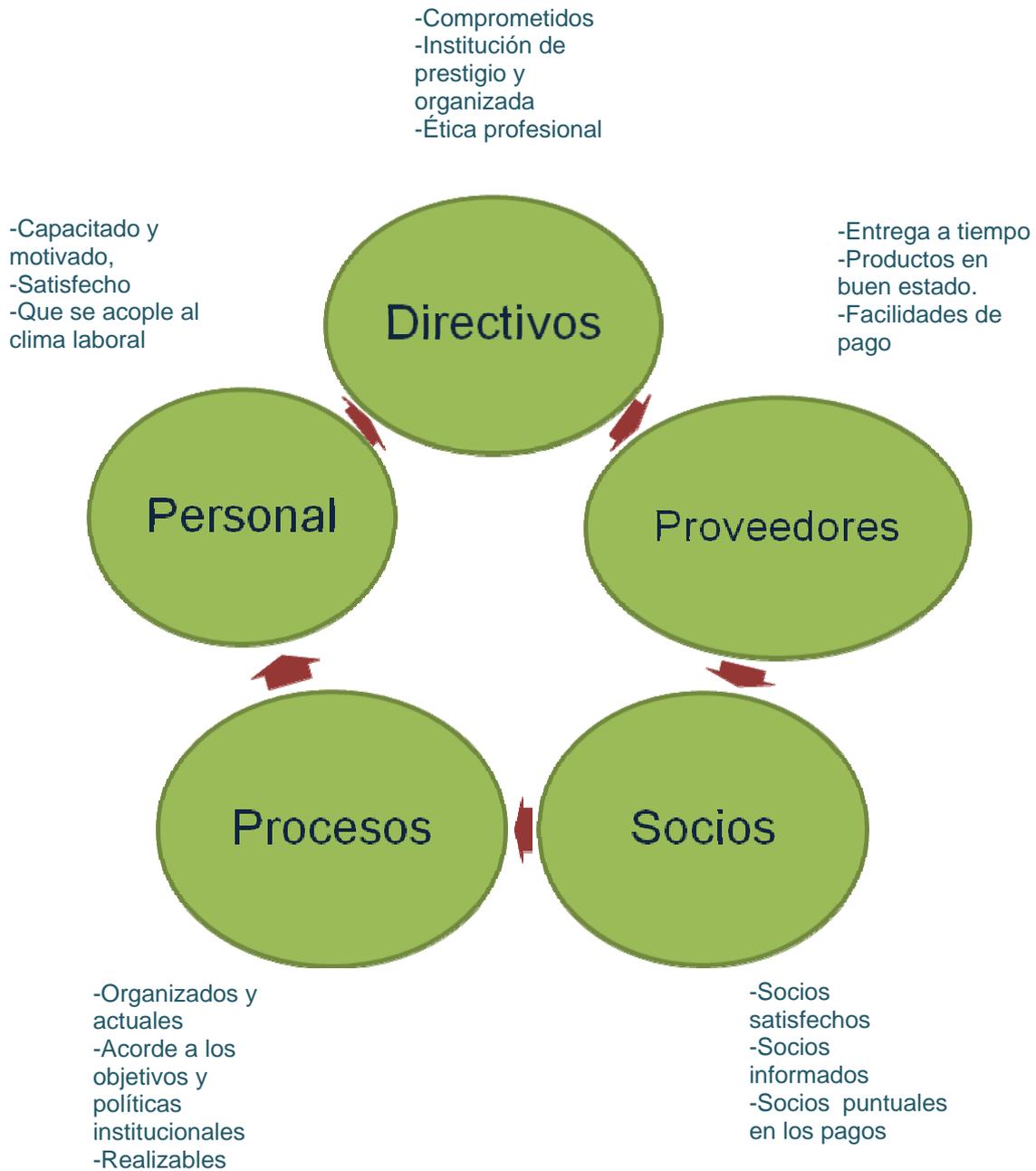
Una herramienta que facilita el proceso de mirar hacia adentro de la empresa o proyecto es la matriz DOFA, FODA o SWOT (por sus siglas en inglés) que consiste en un análisis tanto interno como externo de la organización o iniciativa y que permite establecer, en el ámbito interno, sus Fortalezas y Debilidades y las Oportunidades y Amenazas del entorno en que se desenvuelve o desenvolverá²⁹

Los factores de éxito se pueden describir como una ventaja única competitiva, que permiten diferenciar una empresa de otra, detallando los objetivos que quiere alcanzar y como lograr un valor agregado.

Los factores de éxito del Colegio Médico son:

²⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/31/claves.htm>

Gráfico N°28 Factores de Éxito



Elaborado por: Daniel Erazo E.

5.3. INDICADORES DE GESTIÓN

“Indicador: Es una expresión matemática de lo que se quiere medir, con base en factores o variables claves y tienen un objetivo y cliente predefinido. Los indicadores de acuerdo a sus tipos (o referencias) pueden ser históricos, estándar, teóricos, por requerimiento de los usuarios, por lineamiento político, planificado, etc.

$$\text{INDICADOR} = \frac{\text{a (unidad)}}{\text{b (unidad)}}$$

Índice: Valor que da la expresión matemática (indicador) al introducirle datos y se obtienen para evaluarlos a través de diagnóstico.

$$\text{ÍNDICE} = \frac{10 \text{ (toneladas)}}{100 \text{ (HH)}} = 0,1 \text{ toneladas / HH}$$

Indicadores de gestión

- *Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.*
- *Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.*
- *Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.*
- *Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.*

- *EL análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan*³⁰

Un Indicador de Gestión es aquel que permite evaluar el desempeño y cumplimiento de los objetivos, es una unidad de medición que determina la eficiencia y eficacia de las actividades para cumplir los objetivos propuestos.

Se debe saber cuándo medir, es decir que proceso o actividad nos indicará en realidad lo que queremos saber para el cumplimiento de los objetivos. Se debe de medir para poder controlar y de esta forma poder dirigir para que con el tiempo se pueda mejorar.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

³⁰<http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#indicad>

Tabla N°92 Indicadores de Gestión propuestos para la Administración del Colegio Médico de Pichincha

INDICADORES DE GESTIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA										
N°	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN	FÓRMULA	APLICACIÓN DE LA FÓRMULA	RESULTADO %	REFERENTE	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
							+	-		
1	Planificación	Mide el grado de planificación de las actividades	$\frac{\# \text{ de actividades planificadas} * 100}{\text{total de actividades}}$	$\frac{7 * 100}{9} =$	77,78%	100,00%	-	22,22%	Encuesta	Eficacia
2	Ejecución de la Planificación	Mide el grado de ejecución de las actividades	$\frac{\# \text{ de actividades ejecutadas} * 100}{\text{actividades planificadas}}$	$\frac{6 * 100}{7} =$	85,71%	100,00%	-	14,29%	Encuesta	Eficacia
3	Planificación de capacitación	Mide el grado de planificación para capacitación	$\frac{\# \text{ capacitaciones planificadas} * 100}{\text{total de capacitaciones}}$	$\frac{1 * 100}{3} =$	33,33%	100,00%	-	66,67%	Encuesta	Eficacia
4	Ejecución de la capacitación	Mide el grado de capacitaciones realizadas	$\frac{\# \text{ capacitaciones realizadas} * 100}{\# \text{ capacitaciones planificadas}}$	$\frac{1 * 100}{1} =$	100,00%	100,00%	-	-	Encuesta	Eficacia
5	Presupuestación	Mide el grado de presupuestación de las actividades	$\frac{\# \text{ actividades presupuestadas} * 100}{\# \text{ total de actividades}}$	$\frac{16 * 100}{16} =$	100,00%	100,00%	-	-	Entrevista	Eficiencia
6	Ejecución de la presupuestación	Mide el grado de ejecución del presupuesto programado	$\frac{\# \text{ presupuesto ejecutado (miles)}}{\# \text{ presupuesto planificado (miles)}}$	$\frac{45 * 100}{40} =$	112,50%	100,00%	-	12,50%	Entrevista	Eficiencia
7	Planificación de suministros	Mide el grado de requerimientos planificados	$\frac{\# \text{ requerimientos planificados} * 100}{\# \text{ total requerimientos}}$	$\frac{14 * 100}{17} =$	82,35%	100,00%	-	17,65%	Encuesta	Eficacia
8	Ejecución de la Planificación de los suministros	Mide el grado de requerimientos atendidos	$\frac{\# \text{ requerimientos atendidos} * 100}{\# \text{ requerimientos planificados}}$	$\frac{11 * 100}{14} =$	78,57%	100,00%	-	21,43%	Encuesta	Eficacia
9	Contratación de proveedores	Mide el grado de proveedores contratados	$\frac{\# \text{ proveedores contratados} * 100}{\# \text{ total de proveedores}}$	$\frac{10 * 100}{19} =$	52,63%	100,00%	-	47,37%	Encuesta	Eficiencia
10	Distribución del personal	Mide el grado de distribución del personal	$\frac{\# \text{ personal distribuido} * 100}{\# \text{ total de personal}}$	$\frac{11 * 100}{11} =$	100,00%	100,00%	-	-	Encuesta	Eficiencia

INDICADORES DE GESTIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

Nº	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN	FÓRMULA	APLICACIÓN DE LA FÓRMULA	RESULTADO %	REFERENTE	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
							+	-		
11	Convenio con empresas	Mide el grado de convenios con empresas	$\frac{\# \text{ convenios con empresas} * 100}{\# \text{ total de empresas}}$	$\frac{9 * 100}{13} =$	69,23%	100,00%	-	30,77%	Encuestas	Eficiencia
12	Ejecución de convenios con empresas	Mide el grado de la ejecución de los convenios	$\frac{\# \text{ firma de convenios} * 100}{\# \text{ convenios con empresas}}$	$\frac{9 * 100}{9} =$	100,00%	100,00%	-	-	Encuestas	Eficiencia
13	Planificación de horarios	Mide el grado de planificación de horarios	$\frac{\# \text{ personal con horarios designados} * 100}{\# \text{ total de personal}}$	$\frac{11 * 100}{11} =$	100,00%	100,00%	-	-	Observación	Eficacia
14	Ejecución de la planificación de horarios	Mide el grado de los horarios planificados	$\frac{\# \text{ pers. que cumplen los horarios} * 100}{\# \text{ total de personas con horarios}}$	$\frac{9 * 100}{11} =$	81,82%	100,00%	-	18,18%	Observación	Eficacia
15	Asignación de funciones	Mide el grado del personal con funciones asignadas	$\frac{\# \text{ personal con funciones asignadas} * 100}{\# \text{ total de personal}}$	$\frac{10 * 100}{11} =$	90,91%	100,00%	-	9,09%	Observación	Eficacia
16	Ejecución de la asignación de funciones	Mide el grado de cumplimiento de las funciones designadas	$\frac{\# \text{ pers. Que cumple func. Design.} * 100}{\# \text{ total de personas con func. Design.}}$	$\frac{8 * 100}{10} =$	80,00%	100,00%	-	20,00%	Observación	Eficacia
17	Plan de vacaciones	Mide el grado de planificación de vacaciones	$\frac{\# \text{ personas con plan de vacaciones} * 100}{\# \text{ total de personal}}$	$\frac{7 * 100}{11} =$	63,64%	100,00%	-	36,36%	Observación	Eficacia
18	Ejecución del plan de vacaciones	Mide el grado de ejecución del plan de vacaciones	$\frac{\# \text{ personas que usan vacaciones} * 100}{\# \text{ personas con plan de vacaciones}}$	$\frac{7 * 100}{7} =$	100,00%	100,00%	-	-	Observación	Eficacia
19	Atención a Médicos Nuevos	Mide el grado de médicos nuevos atendidos	$\frac{\# \text{ médicos atendidos} * 100}{\# \text{ médicos que acuden al CMP}}$	$\frac{22 * 100}{31} =$	70,97%	100,00%	-	29,03%	Observación	Productividad
20	Afiliación de Médicos mensual	Mide el grado de médicos afiliados	$\frac{\# \text{ médicos afiliados} * 100}{\# \text{ médicos postulantes}}$	$\frac{80 * 100}{82} =$	97,56%	100,00%	-	2,44%	Datos estadísticos	Eficacia

INDICADORES DE GESTIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

Nº	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN	FÓRMULA	APLICACIÓN DE LA FÓRMULA	RESULTADO %	REFERENTE	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
							+	-		
21	Emisión de ordenes de pago	Mide el grado de Emisión de facturas	$\frac{\# \text{ total de facturas utilizadas} * 100}{\# \text{ total de facturas validas}}$	$\frac{224 * 100}{250} =$	89,60%	100,00%	10,40%	-	Observación	Eficacia
22	Carnetización	Mide el grado de emisión de carnés mensuales	$\frac{\# \text{ de médicos carnetizados} * 100}{\# \text{ médicos afiliados}}$	$\frac{80 * 100}{80} =$	100,00%	100,00%	-	-	Observación	Eficacia
23	Ejecución de la carnetización	Mide el grado de carnés válidos mensuales	$\frac{\# \text{ de carnés válidos} * 100}{\# \text{ carnés emitidos}}$	$\frac{78 * 100}{80} =$	97,50%	100,00%	-	2,50%	Observación	Eficacia
24	Información de beneficios institucionales	Mide el grado de médicos socios informados	$\frac{\# \text{ médicos informados} * 100}{\# \text{ médicos que asisten al CMP}}$	$\frac{55 * 100}{58} =$	94,83%	100,00%	-	5,17%	Entrevista	Eficiencia
25	Actualización de datos	Mide el grado de socios con datos actualizados	$\frac{\# \text{ médicos actualizados} * 100}{\# \text{ total médicos afiliados}}$	$\frac{75 * 100}{80} =$	93,75%	100,00%	-	6,25%	Entrevista	Eficiencia
26	Actualización de obligaciones	Mide el grado de socios al día en cuotas	$\frac{\# \text{ médicos al día en cuotas} * 100}{\# \text{ total médicos afiliados}}$	$\frac{60 * 100}{80} =$	75,00%	100,00%	-	25,00%	Entrevista	Eficacia
27	Recepción de pedido de desafiliación	Mide el grado de socios que presentan la solicitud de desafiliación	$\frac{\# \text{ médicos desafiliados} * 100}{\# \text{ medicos q presenta la solicitud}}$	$\frac{5 * 100}{5} =$	100,00%	100,00%	-	-	Entrevista	Eficacia
28	Ejecución del pedido de desafiliación	Mide el grado de socios desafiliados	$\frac{\# \text{ médicos desafiliados} * 100}{\# \text{ medicos atendidos}}$	$\frac{5 * 100}{5} =$	100,00%	100,00%	-	-	Entrevista	Eficacia
29	Notificación al Colegio Médico	Mide el grado de efectividad en la comunicación	$\frac{\# \text{ médicos notificados} * 100}{\# \text{ medicos desafiliados}}$	$\frac{4 * 100}{5} =$	80,00%	100,00%	-	20,00%	Entrevista	Efectividad
30	Elaboración de Informes	Mide el grado de elaboración de informes	$\frac{\# \text{ informes elaborados} * 100}{\# \text{ informes planificados}}$	$\frac{15 * 100}{12} =$	125,00%	100,00%	25,00%	-	Entrevista	Eficacia

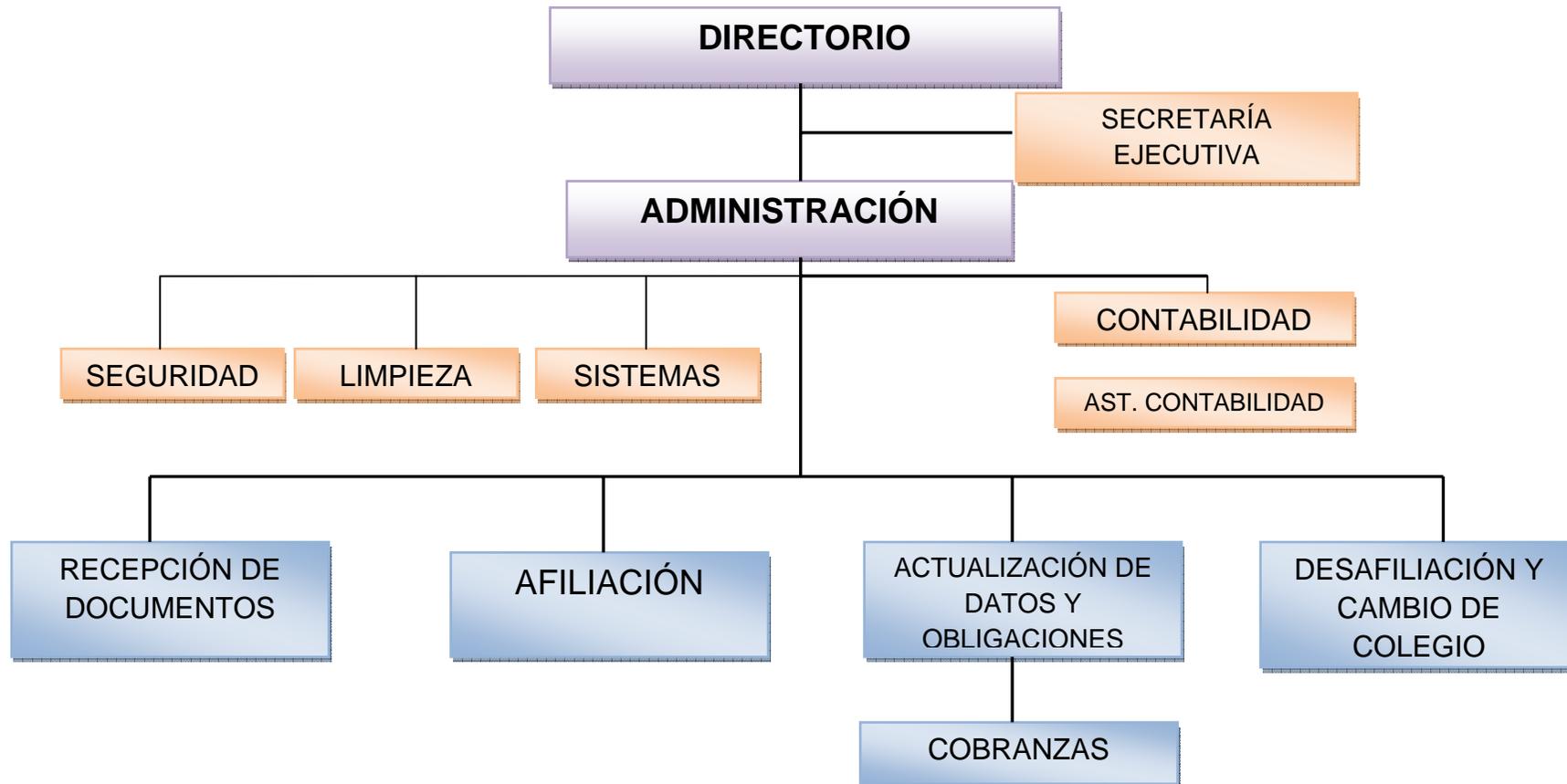
INDICADORES DE GESTIÓN DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

Nº	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN	FÓRMULA	APLICACIÓN DE LA FÓRMULA	RESULTADO %	REFERENTE	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
							+	-		
31	Ejecución de Elaboración de Informes	Mide el grado de ejecución de los informes elaborados	$\frac{\# \text{ informes aprobados} * 100}{\# \text{ informes elaborados}}$	$\frac{11 * 100}{15} =$	73,33%	100,00%	-	26,67%	Entrevista	Eficiencia
32	Control del Gastos	Mide el grado del control de gastos	$\frac{\# \text{ Total gastado (miles)}}{\text{Planificado (miles)}}$	$\frac{42 * 100}{40} =$	105,00%	100,00%		5,00%	Entrevista	Eficiencia
33	Control de funciones	Mide el grado de control de funciones	$\frac{\# \text{ funciones ejecutadas}}{\# \text{ funciones encomendadas}}$	$\frac{47 * 100}{52} =$	90,38%	100,00%	-	9,62%	Entrevista	Eficacia
34	Administración de entrega de beneficios	Mide el grado de entrega de beneficios	$\frac{\# \text{ total de beneficios activos}}{\# \text{ total de beneficios}}$	$\frac{10 * 100}{13} =$	76,92%	100,00%	-	23,08%	Entrevista	Eficacia

Elaborado por: Daniel Erazo E.

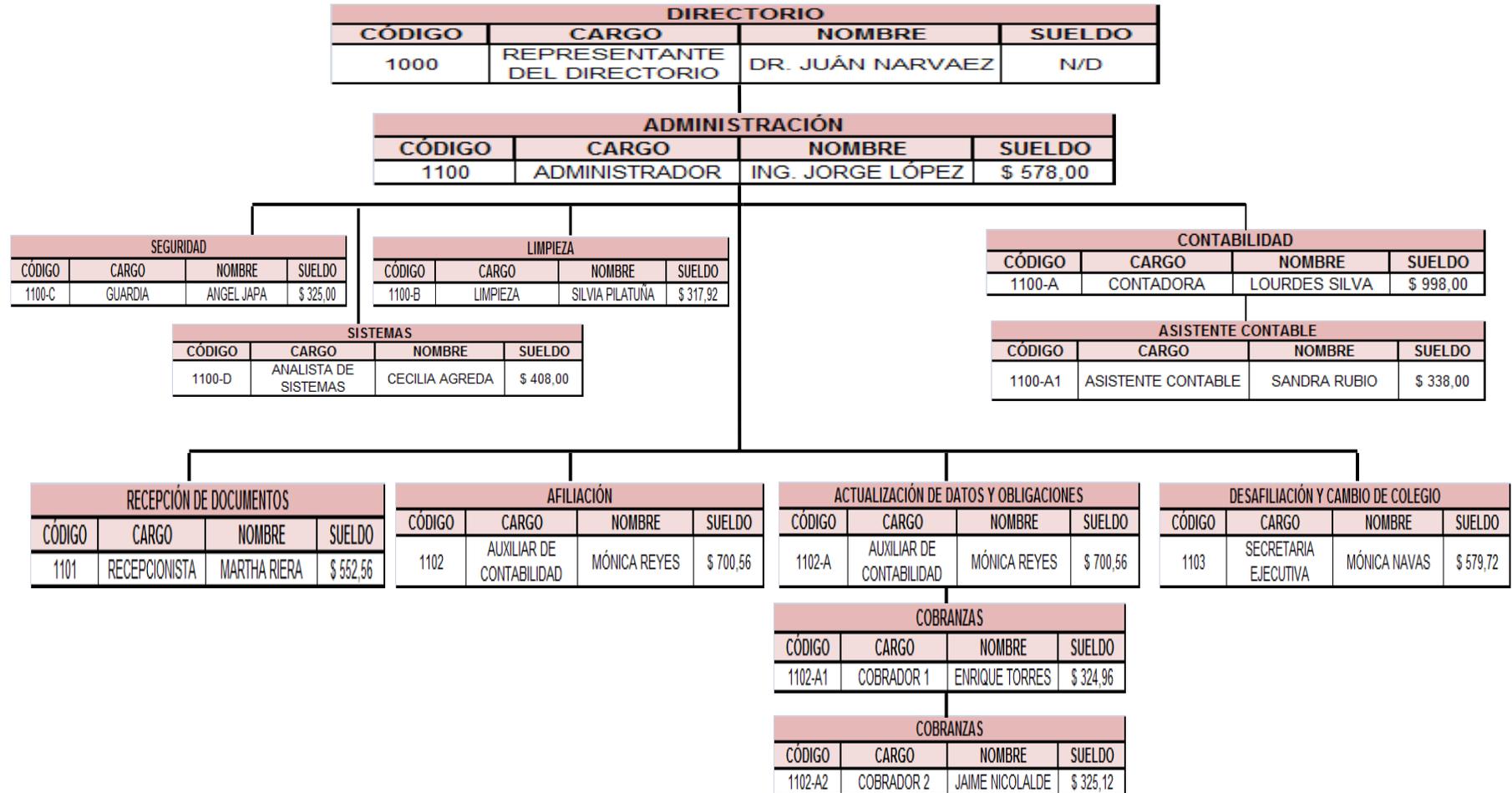
5.4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA

Gráfico N° Organigrama Estructural



Elaborado por: Daniel Erazo E.

5.5. ORGANIGRAMA POSICIONAL DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA



Elaborado por: Daniel Erazo E.

5.6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS POR ÁEREAS

DIRECTORIO

- Inscribir a los médicos de su jurisdicción.
- Nombrar Secretario, Tesorero y demás empleados así como las Comisiones necesarias.
- Llevar los antecedentes de la vida profesional de los afiliados al Colegio, mantenerlos actualizados y remitir a la Comisión Ejecutiva los datos pertinentes.
- Defender los derechos de los afiliados y exigir el cumplimiento de sus obligaciones.
- Solicitar a las entidades de derecho público y privado, con finalidad social o pública que los cargos médicos sean ocupado por Miembros de la Federación previo concurso de oposición y méritos de acuerdo con el Reglamento.
- Velar por el correcto ejercicio profesional de los médicos.
- Pedir al Tribunal de Honor que juzgue a los médicos Miembros de un Tribunal de Concurso que no hubiese observado las normas que lo rijan.
- Proporcionar a todos los afiliados asistencia económica y social.
- Afianzar y fomentar los vínculos de solidaridad entre los afiliados.
- Aceptar con beneficio de inventario, herencias, legados, donaciones y subvenciones, realizados a favor de la Institución.
- Elaborar el presupuesto anual del Colegio y vigilar por su correcta aplicación.
- Aplicar sanciones de acuerdo al Reglamento a los afiliados.
- El Presidente será el representante legal del Colegio.

ADMINISTRACIÓN (Administrador)

- Planificar las actividades anuales del Colegio.
- Velar por el desarrollo del Colegio.
- Establecer las Políticas internas para el correcto funcionamiento de la Institución.
- Recibir y analizar los informes emitidos por los Jefes de Departamento.
- Velar por la Seguridad de los empleados.
- Resolver cualquier inquietud o problema que presenten los empleados, de forma desinteresada y equitativa.
- Supervisar las actividades diarias de la Compañía
- Informar de las acciones tomadas por el Directorio a todo el personal.
- Trabajar en forma honesta y transparente y mejora el clima laboral.
- Estar al tanto de las quejas presentadas por los socios e informar al personal.
- Presentar informes mensuales de los ingresos y egresos de la Institución al Directorio.
- Manejar los procesos de contratación.
- Motivar y alentar a todo el personal.

RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS (Recepcionista)

- Receptar cualquier documento que ingrese al Colegio y entregarlo a su destino.
- Dar la bienvenida a cualquier persona que ingrese al Colegio.
- Entregar toda la información necesaria para que los nuevos socios procedan a afiliarse.
- Mantener al día todos los beneficios con los que cuenta la Institución.
- Establecer fechas de reuniones o sesiones.
- Verificar que la información de las empresas aliadas este completa y visible.

- Atender todas las llamadas que ingresen al Colegio y transferirlas de acuerdo al caso.
- Se encargará de hacer las requisiciones respectivas de cada departamento y contactar a los proveedores.
- Llevar un inventario claro y completo.
- Revisar las carpetas de requisitos de afiliación para los nuevos socios.
- Recibir los requisitos necesarios para la homologación de títulos.
- Mantener ordenados todos los documentos ingresados por recepción.
- Aprobar las carpetas completas de requisitos para la afiliación.
- Atender cualquier necesidad o inquietud de los socios.
- Atender las necesidades del Directorio.

AFILIACIÓN Y ACTUALIZACIÓN (Auxiliar Contable)

- Comprobar los requisitos de los postulantes.
- Afiliar a aquellos médicos que hayan cumplido con los requisitos.
- Realizar y entregar el carné de afiliación a los nuevos socios.
- Cobrar las cuotas mensuales a todo médico afiliado que se acerque a la Institución.
- Emitir certificados de afiliación y de cuotas al día.
- Mantener la base de datos de socios actualizada.
- Mantener un contacto diario con las Instituciones financieras.
- Realizar reportes diarios sobre los Ingresos y Egresos de pago de cuotas.
- Verificar que la información entregada por los socios sea verdadera.
- Registro en libros oficiales.
- Llevar un archivo ordenado de las carpetas con los requisitos de todos los socios que se han afiliado.
- Sacar reportes mensuales a través del SIAG 3
- Colaborar con las funciones de Contabilidad.
- Emitir los códigos profesionales a todo médico afiliado.

- Entregar los beneficios de la Institución de manera clara y con su respectivo alcance.
- Velar por la seguridad del dinero recolectado en el transcurso de las actividades diarias.
- Controlar la emisión de facturas de acuerdo a los códigos.
- Dirigir y controlar el manejo de Caja Chica.
- Controlar y dirigir los depósitos de los ingresos diarios del Colegio..
- Colabora en la contratación y selección de proveedores.
- Colabora en el inventario de suministros y requerimientos.
- Dirige la petición de materiales de oficina a los proveedores.
- Controlar el funcionamiento correcto del sistema de Carnetización.
- Responsable de los instrumentos de Carnetización.
- Revisa y controla la cartera de clientes vencida.
- Revisión y control de los sistemas de cobro por tarjeta de crédito y cheques.
- Controla todas las compras que se necesiten en la Institución.

DESAFILIACIÓN (SECRETARIA EJECUTIVA)

- Receptar y revisar los requisitos necesarios para la desafiliación.
- Verificar que el socio que presente la solicitud de desafiliación esté al día en sus cuotas.
- Solicitar la devolución del carné y perforar el documento.
- Emitir un certificado de desafiliación e impregnar la firma autorizada del Presidente.
- Realizar reporte mensuales sobre los médicos desafiliados.
- Coordinar el pago de cuotas en caso de que el médico este adeudando.
- Notificar al Presidente sobre la desafiliación del Médico.
- Coordinar y dirigir el cambio de Colegio del médico.
- Colaborar para el cambio de estado del médico saliente.
- Participar en la elaboración de planes para mejorar la atención al socio.

- Informar al Colegio Médico de destino la desafiliación del médico.
- Dar seguimiento al médico saliente para que no tenga problemas en el Cambio de Colegio.
- Planificar los diferentes reportes para el Presidente y Directorio.
- Atender las necesidades del Directorio.
- Reportar las diversas novedades al Presidente del Colegio.
- Coordinar los concursos de los que son participes los socios y el Colegio es auspiciante para las diferentes posiciones de trabajo.
- Coordinar e informar noticias médicas.
- Solicitar y difundir las diferentes plazas de trabajo disponibles en los Hospitales Públicos y Privados.

CONTABILIDAD (Contadora)

- Elaborar y verificar el movimiento contable del Colegio Médico para la posterior entrega de informes.
- Revisar y controlar los pagos a proveedores, empleados y demás desembolsos.
- Elaborar el movimiento contable mensual.
- Registro en libros.
- Informar sobre los movimientos financieros al Administrador y al Presidente.
- Supervisar a la Asistente de Contabilidad.
- Sacar reportes a través del Sistema SIAG 3.
- Control de inventarios.
- Mantener al día cualquier obligación que tenga el Colegio Médico.
- Elaboración de cualquier informe financiero que sea solicitado por el Administrador o el Presidente.
- Mantener informado al Tesorero sobre los ingresos y egresos.
- Supervisar y controlar los movimientos financieros del Club Campestre.
- Velar por la debida utilización del dinero.

- Colabora con la contratación de personal.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Controlar la elaboración de Roles de Pago.
- Supervisa el pago de Impuestos al SRI.
- Controla y Dirige cualquier otro movimiento financiero de la Institución.

5.7. DESEMPEÑO O ESPECIFICACIÓN POR CARGO DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINHCHA

Tabla N° 93 Hoja de Funciones y Responsabilidades Administrador

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	ADMINISTRADOR
SUPERVISAR A:	Todo el personal
INFORMAR A:	DIRECTORIO
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Administra de forma eficaz y eficiente el desarrollo de las actividades diarias del Colegio Médico de Pichincha, cumpliendo con los objetivos y políticas internas
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar las actividades anuales del Colegio. ✓ Velar por el desarrollo del Colegio. ✓ Establecer las Políticas internas para el correcto funcionamiento de la Institución. ✓ Recibir y analizar los informes emitidos por los Jefes de Departamento. ✓ Velar por la Seguridad de los empleados. ✓ Aprobar y firmar informes o autorizaciones. ✓ Controlar y supervisar a todo el recurso humano del Colegio. ✓ Participar en el proceso de contratación de personal. ✓ Trabajar en forma honesta y transparente y mejora el clima laboral. ✓ Estar al tanto de las quejas presentadas por los socios e informar al personal. ✓ Resolver cualquier inquietud o problema que presenten los empleados, de forma desinteresada y equitativa. ✓ Supervisar las actividades diarias de la Compañía 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Superior

Título Requerido:	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas o afines
Áreas de Conocimiento:	Marketing, Economía, Administración y afines
Idioma:	Español, Ingles
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	3 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Conocimiento de planificación estratégica, contabilidad, administración.
HABILIDADES ESPECIALES	
Liderazgo Fluida comunicación Manejo de personal Motivador Trabajo en equipo Conocimientos computacionales	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 94 Hoja de Funciones y Responsabilidades Contador/a

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	CONTADOR/A
SUPERVISAR A:	Asistente Contable, Caja
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR, DIRECTORIO
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Llevar la Contabilidad al día del Colegio Médico de Pichincha y mantener a la Institución al día con las obligaciones.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar y verificar el movimiento contable del Colegio Médico para la posterior entrega de informes. ✓ Revisar y controlar los pagos a proveedores, empleados y demás desembolsos. ✓ Elaborar el movimiento contable mensual. ✓ Registro en libros. ✓ Informar sobre los movimientos financieros al Administrador y al Presidente. ✓ Supervisar a la Asistente de Contabilidad. ✓ Sacar reportes a través del Sistema SIAG 3. ✓ Control de inventarios. ✓ Mantener al día cualquier obligación que tenga el Colegio Médico. ✓ Elaboración de cualquier informe financiero que sea solicitado por el Administrador o el Presidente. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Ingeniería Finanzas, Auditoría o afines
Áreas de Conocimiento:	Contabilidad, Auditoría, Costos y afines
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	3 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Conocimiento de Contabilidad, Auditoría, Costos, Impuestos.
HABILIDADES ESPECIALES	
Capacidad de Liderazgo Capacidad de trabajar bajo presión y con extensión de horarios Analítico/a Trabajo en equipo Responsable Dominio de la profesión Honradez Manejo de programas contables	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 95 Hoja de Funciones y Responsabilidades Asistente Contable

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Asistente Contable
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR, CONTADOR/A
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Asistir y colaborar con el Contador/a en la Contabilidad del Colegio Médico de Pichincha
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asistir y colaborar con las actividades del Contador/a ✓ Elaborar informes sobre las diferentes responsabilidades que sea encargado/a. ✓ Mantener ordenados todos los documentos contables. ✓ Colaborar en la elaboración de pago de impuestos. ✓ Mantener en orden las diferentes cuentas de la Institución. ✓ Colaborar en la elaboración de informes contables y manejo de cuentas. ✓ Elaborar conciliaciones bancarias. ✓ Elaborar y controlar los roles de pagos y nóminas. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Universidad incompleta
Título Requerido:	Bachiller en Contabilidad o afines
Áreas de Conocimiento:	Contabilidad, Auditoría, Costos y afines
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	1 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Conocimiento de Contabilidad, Auditoría, Costos, Impuestos.
HABILIDADES ESPECIALES	
Capacidad de trabajo bajo presión Responsable Ordenado/a Conocimiento de paquetes informáticos Honrado Ágil Eficiente y eficaz en el cumplimiento de metas	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 96 Hoja de Funciones y Responsabilidades Auxiliar Contable

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Auxiliar Contable
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR, CONTADOR/A
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Afiliar a todo médico que cumpla con los requisitos dispuestos por la Institución y manejar todo el dinero que ingresa al Colegio.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobar los requisitos de los postulantes. ✓ Afiliar a aquellos médicos que hayan cumplido con los requisitos. ✓ Realizar y entregar el carné de afiliación a los nuevos socios. ✓ Cobrar las cuotas mensuales a todo médico afiliado que se acerque a la Institución. ✓ Emitir certificados de afiliación y de cuotas al día. ✓ Mantener la base de datos de socios actualizada. ✓ Mantener un contacto diario con las Instituciones financieras. ✓ Realizar reportes diarios sobre los Ingresos y Egresos de pago de cuotas. ✓ Verificar que la información entregada por los socios sea verdadera. ✓ Registro en libros oficiales. ✓ Llevar un archivo ordenado de las carpetas con los requisitos de todos los socios que se han afiliado. ✓ Elaborar y controlar los roles de pagos y nóminas. ✓ Controlar la emisión de facturas de acuerdo a los códigos. ✓ Dirigir y controlar el manejo de Caja Chica. ✓ Controlar y dirigir los depósitos de los ingresos diarios del Colegio.. ✓ Colabora en la contratación y selección de proveedores. ✓ Colabora en el inventario de suministros y requerimientos. ✓ Dirige la petición de materiales de oficina a los proveedores. ✓ Controlar el funcionamiento correcto del sistema de Carnetización. ✓ Responsable de los instrumentos de Carnetización. ✓ Revisa y controla la cartera de clientes vencida. ✓ Revisión y control de los sistemas de cobro por tarjeta de crédito y cheques. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Contabilidad, Marketing o Ingeniería Comercial.

Áreas de Conocimiento:	Contabilidad, Servicio al cliente, manejo de caja.
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	3 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Sólidos conocimientos de servicio al cliente, Contabilidad, manejo de caja.
HABILIDADES ESPECIALES	
Ágil y Dinámico Proactivo Carismático Buena predisposición Analítico Honrado Responsable y puntual Manejo computacional	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 97 Hoja de Funciones y Responsabilidades Analista en Sistemas

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Analista en Sistemas
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Mantener el control de los Equipos Informáticos y dar asistencia a todos los departamentos.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyar a todas las áreas en la asistencia técnica de los equipos informáticos. ✓ Mantener actualizado el software necesario en la Institución. ✓ Responsable de entregar cualquier informe pedido por la Administración. ✓ Controlar el buen funcionamiento de los equipos. ✓ Mantener al día la página web de la Institución. ✓ Publicar cualquier noticia de interés en la plataforma virtual del Colegio. ✓ Apoyo técnico. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Superior
Título Requerido:	Ingeniería en Sistemas
Áreas de Conocimiento:	Sistemas, Computación, afines
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	3 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Sólidos conocimientos de Computación, Software, desarrollo informático
HABILIDADES ESPECIALES	
Conocimiento de manejo de equipos de computación Analítico Perseverante Responsable Puntual Trabajo en equipo y bajo presión	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 98 Hoja de Funciones y Responsabilidades Recepción

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Recepcionista
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Atender las necesidades de cualquier persona que ingrese a la Institución.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Receptar cualquier documento que ingrese al Colegio y entregarlo a su destino. ✓ Entregar toda la información necesaria para que los nuevos socios procedan a afiliarse. ✓ Mantener al día todos los beneficios con los que cuenta la Institución. ✓ Establecer fechas de reuniones o sesiones. ✓ Verificar que la información de las empresas aliadas este completa y visible. ✓ Atender todas las llamadas que ingresen al Colegio y transferirlas de acuerdo al caso. ✓ Se encargará de hacer las requisiciones respectivas de cada departamento y contactar a los proveedores. ✓ Revisar las carpetas de requisitos de afiliación para los nuevos socios. ✓ Recibir los requisitos necesarios para la homologación de títulos. ✓ Mantener ordenados todos los documentos ingresados por recepción. ✓ Aprobar las carpetas completas de requisitos para la afiliación. ✓ Atender las necesidades del Directorio. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Bachiller
Título Requerido:	Bachiller en cualquier especialidad
Áreas de Conocimiento:	Atención y Servicio al cliente.
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	1 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Conocimiento de computación, atención al cliente, manejo de documentos
HABILIDADES ESPECIALES	
Responsable Puntual Honrado Don de gente Carismático	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla Nº 99 Hoja de Funciones y Responsabilidades Secretaría Ejecutiva

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Secretaría Ejecutiva
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR, PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Atender las necesidades de cualquier persona que ingrese a la Institución.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Receptar y revisar los requisitos necesarios para la desafiliación. ✓ Verificar que el socio que presente la solicitud de desafiliación esté al día en sus cuotas. ✓ Solicitar la devolución del carné y perforar el documento. ✓ Realizar reporte mensuales sobre los médicos desafiliados. ✓ Coordinar el pago de cuotas en caso de que el médico este adeudando. ✓ Coordinar y dirigir el cambio de Colegio del médico. ✓ Colaborar para el cambio de estado del médico saliente. ✓ Participar en la elaboración de planes para mejorar la atención al socio. ✓ Informar al Colegio Médico de destino la desafiliación del médico. ✓ Planificar los diferentes reportes para el Presidente y Directorio. ✓ Atender las necesidades del Directorio. ✓ Reportar las diversas novedades al Presidente del Colegio. ✓ Coordinar los concursos de los que son participes los socios y el Colegio es auspiciante para las diferentes posiciones de trabajo. ✓ Coordinar e informar noticias médicas. ✓ Solicitar y difundir las diferentes plazas de trabajo disponibles en los Hospitales Públicos y Privados. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Universidad Incompleta
Título Requerido:	Bachiller en cualquier especialidad
Áreas de Conocimiento:	Logística, atención al cliente, administración
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	1 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Conocimiento de computación, atención al cliente, manejo de documentos
HABILIDADES ESPECIALES	
Responsable	

Ordenado
Trabajo bajo presión
Carismático
Agilidad y Pro actividad
Solidario

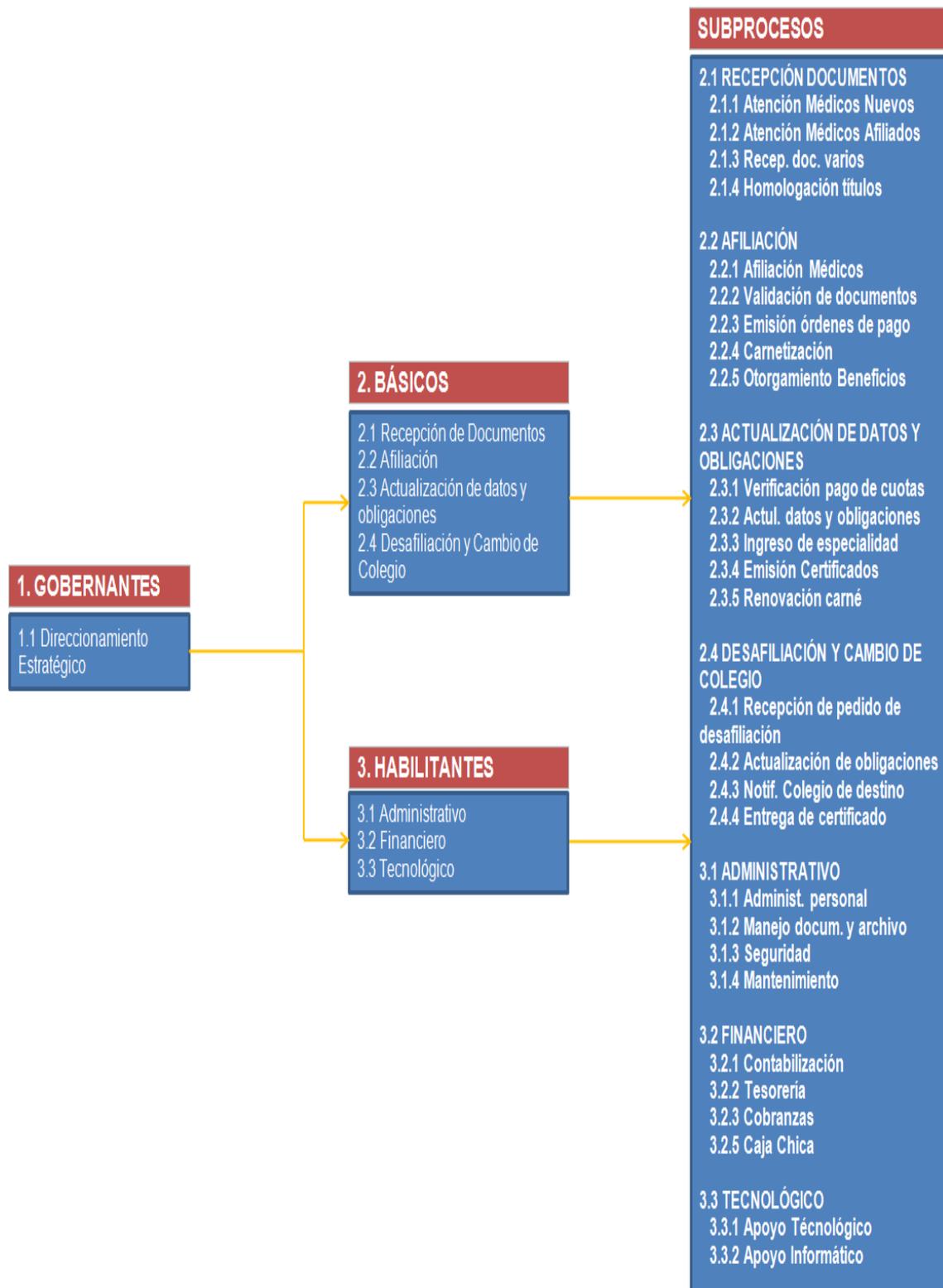
Elaborado por: Daniel Erazo E.

Tabla N° 100 Hoja de Funciones y Responsabilidades Limpieza

COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA HOJA DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
CARGO:	Limpieza
SUPERVISAR A:	N/D
INFORMAR A:	ADMINISTRADOR
RESPONSABILIDAD PRINCIPAL:	Mantener las instalaciones del Colegio Médico en orden y limpias
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener limpio el ambiente del Colegio Médico. ✓ Atender los requerimientos del personal. ✓ Velar por el clima organizacional. ✓ Coordinar la compra de materiales de cafetería o limpieza. 	
REQUISITOS MÍNIMOS	
FORMACIÓN	
Nivel de Instrucción:	Bachiller
Título Requerido:	Bachiller en cualquier especialidad
Áreas de Conocimiento:	Logística, limpieza
Idioma:	Español
EXPERIENCIA	
Tipo de experiencia:	1 años en posiciones similares
Especialidad de la experiencia:	Saber sobre clima laboral, satisfacción al cliente
HABILIDADES ESPECIALES	
Responsable Ordenado Honrado Activo	

Elaborado por: Daniel Erazo E.

5.7. DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DEL COLEGIO MÉDICO DE PICHINCHA



Elaborado por: Daniel Erazo E.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El desarrollo de la presente tesis se ha logrado con el objetivo de presentar una Propuesta de Mejoramiento de Procesos para el Colegio Médico de Pichincha, la cual permita alcanzar metas y objetivos reduciendo costos y tiempos y siendo eficientes y eficaces.
- El Colegio Médico de Pichincha es una Institución gremial al servicio de los profesionales médicos que residen en la Provincia de Pichincha cuya finalidad es la de servir a los profesionales en todo aspecto, ya sea en lo técnico, legal, económico o social, y en todos los requerimientos necesarios para que el médico pueda ejercer su profesión sin dificultades de una manera transparente.
- El Colegio Médico de Pichincha no cuenta con un documento físico y claro donde se detallen sus políticas internas o las funciones de cada uno de los funcionarios, por lo que muchas veces esta información es tergiversada.
- La Institución está representada por su Presidente, que es el encargado de velar por la seguridad y garantías de los afiliados en el ámbito laboral, legal y social.
- El principal servicio que brinda el Colegio Médico de Pichincha es la afiliación de médicos, que les permita sacar su código y ejercer la profesión sin impedimentos.
- El Diagrama Causa-Efecto realizado identifico de manera real los defectos más significativos que tiene la Institución, las causas posibles para que se produzcan y el efecto que conlleva tener estos errores los cuales son: Personal desmotivado, falta de cumplimiento en el pago de alcúotas, falta de inversión, desinformación de beneficios, falta de capacitación, proceso no documentados, equipos antiguos, poca actualización tecnológica, etc.

dando como efecto la deficiencia en la atención a los socios y la pérdida de imagen de la Institución.

- EL crecimiento del número de profesionales médicos ha ido aumentando considerablemente haciendo que muchas veces el Colegio Médico se encuentre saturado y por la falta de una buena administración se entregue un mal servicio.
- El poco interés de los Presidentes del organismo en el desarrollo de la Institución y la terminación prematura de sus labores en el puesto (dos años) hacen difícil que se tenga una buena Administración que sea constante y que se establezcan objetivos y metas para el desarrollo del Colegio.
- Una fortaleza con la que cuenta el Colegio Médico es su personal, según las encuestas, los socios opinan que se encuentran bien atendidos con gente amable, sin embargo eso no es suficiente para cubrir las necesidades de los afiliados.
- La aplicación de la herramienta Hoja de Trabajo FODA, ha permitido conocer cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuenta el Colegio Médico de Pichincha, y como aprovecharlas o minimizarlas de acuerdo al caso.
- Que no exista ningún tipo de competencia es una gran oportunidad que tiene el Colegio Médico por lo que la atención al socio es fundamental.
- La Matriz de Aprovechabilidad sirvió para determinar todas las oportunidades y fortalezas con las que cuenta el Colegio Médico, y la Matriz de Vulnerabilidad todas las debilidades y amenazas que asechan a la Institución.
- Las Matrices Estratégicas permitieron generar e identificar diferentes estrategias para la Institución lo cual ayudará a la administración y el desempeño diario de actividades con el fin de atender las necesidades de los socios.
- El levantamiento y análisis de los Procesos han permitido identificar la Cadena de Valor que cuenta con entradas y salidas, los procesos y

subprocesos, la normativa y la tecnología con la cual se trabaja diariamente en el Colegio Médico de Pichincha.

- Todas las necesidades o requerimientos, los procesos y subprocesos, la normativa, la tecnología y la satisfacción del socio, han sido graficados en el Diagrama IDEF-0.
- El Inventario de Procesos es necesario e imperante debido a que esto nos permite formular las preguntas claves y poder seleccionar aquellos procesos y representarlos en el Mapa de Procesos en base a los cuales se realizó esta tesis.
- La Hoja de costos permite identificar el costo por minuto de cada uno de los empleados para poder definir el valor de cada una de las actividades que estos realizan.
- El Análisis de los procesos permite identificar todas las actividades que forman parte de un proceso, es decir todo lo necesario para que este proceso se cumpla, además cualquier tipo de novedad que se encuentre en el desarrollo de este y sus valores en costo y tiempo así como las eficiencias, la frecuencia, el volumen y el responsable.
- La detección de novedades y problemas sirve para identificar de manera resumida lo que se hizo en el levantamiento de procesos, es una manera detallada de sacar los costos, los tiempos, las eficiencias y las novedades encontradas.
- La utilización de herramientas como la Caracterización de procesos, la Flujodiagramación Mejorada, Hoja de Mejoramiento y la Matriz de Análisis Comparativo, permiten detallar la propuesta de mejoramiento realizada en esta tesis.
- En la Hoja de Mejoramiento se muestra un resumen con de los procesos analizados y mejorados, donde encontramos las estrategias, los costos y tiempos reducidos, así como las eficiencias y el beneficio esperado anual de cada uno de los procesos tanto en tiempo como en costo.
- Este ahorro, tan importante para el Colegio Médico, viene de la implementación de los procesos mejorados que siendo considerados y puestos en práctica nos dan un ahorro de 303.094,80 minutos y

\$38.021,76 siendo estos valores de consideración para la administración de la Institución.

- El mejoramiento de procesos genera una nueva Cadena de Valor basada en los Procesos Administrativos que sirve para identificar los procesos claves del Colegio Médico y que junto con los Factores de Éxito y los Indicadores de Gestión sirven para una mejor administración de la Institución.
- Se determinan nuevos Organigramas basados en la estructura y en la posición de cada uno de los empleados, siendo estos mejorados y de acorde a las necesidades de la Institución.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación y renovación del Direccionamiento Estratégico del Colegio Médico que permita un mejor cumplimiento de objetivos y la evaluación de metas trazadas.
- Es importante la capacitación de todo el personal del Colegio Médico empezando por la Directiva, no solo en aspectos de atención y servicio al cliente sino en la parte administrativa.
- Se recomienda elaborar un presupuesto claro y detallado donde se incluya un rubro destinado a la capacitación de los empleados en por lo menos dos veces al año.
- La idea de una Administración constante se da gracias al cumplimiento de objetivos y metas trazadas, es por esto que se recomienda que la Directiva de la Institución este no menos de 4 años en el poder, de forma que lo propuesto al principio de las actividades se concreten o por lo menos se dejen bases fuertes que ayuden al desarrollo de la Institución.
- Es importante que cada uno de los empleados conozca sus funciones, para eso se recomienda considerar esta tesis donde se detallan las actividades que se deberían realizar.
- Se deben tomar las estrategias propuestas en esta tesis, de manera que el socio se sienta seguro en una Institución de bases sólidas y que sepa que está completamente respaldado y representado por el Colegio Médico.
- Es importante implantar en la Institución un proceso de contratación de personal, de manera que se seleccione al talento humano capacitado y adecuado para laborar en el Colegio.
- A través de la Herramienta del IDEF-0 los empleados podrán conocer en realidad cual es su aporte dentro de la organización por lo que se recomienda aplicarlo y difundirlo dentro de la Institución.
- Es importante que el socio siempre este informado, es por esto que se recomienda la actualización y mejoramiento del portal web de la Institución donde no solo se de a conocer noticias de interés, los beneficios de los socios o novedades de la Institución, sino que se de las facilidades al afiliado de poder pagar sus cuotas desde este portal, por lo que se recomienda entablar conversaciones con Instituciones Financieras y poder instalar este servicio.

- Es importante tomar en cuenta todas las propuestas de mejoramiento en cada uno de los procesos y subprocesos de modo que permita a la Institución reducir los tiempos en la realización de actividades y al mismo tiempo la disminución de los costos.
- Se recomienda actualizar cada uno de los documentos que respaldan a los procesos de modo que se entregue una mejor imagen al socio y al mismo tiempo un interés en la Institución.
- Se recomienda tener un estricto control de gastos ya sea con auditorías o seguimientos mensuales, de forma que al final del ejercicio contable no exista un déficit en la cuentas.
- Se recomienda aplicar los organigramas propuestos, de forma que permita tener una visión clara de cada una de las funciones y que el empleado se entere para que no exista tergiversaciones.
- Con la reducción del costo del Colegio Médico se podrá invertir en infraestructura, de modo que no solo se mejore el clima laboral sino la imagen hacia el afiliado.
- Se recomienda la realización de una planificación de horarios, de tal forma que el socio no tenga que pasar por una desatención evitando así la insatisfacción.
- Dar todas las facilidades de pago de alcúotas a los socios para que estos se sientan motivados y así reducir la cartera de clientes vencida.
- Se debe realizar actividades extra curriculares que permitan a los empleados sentirse motivados, como en casa y así alentar a la comunicación y a la buena relación entre trabajadores.
- Se sugiere seguir cada una de estas recomendaciones que permitirán maximizar el desarrollo tanto administrativo, financiero, humano y social del Colegio Médico de Pichincha.

6.3. Bibliografía

- Manual de la Federación Médica Ecuatoriana
- Manual del Club Campestre, página 5
- http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Ishikawa
- MACLOSKEY A. Larry, El Arte de Vender con Excelencia, paginas: 104 y 105
- <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>
- <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>
- <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>
- <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria>
- <http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria>
- <http://www.monografias.com/trabajos17> (Eugenio Sixto Velasco)
- <http://www.monografias.com/trabajos17> (Lerner y Baker)
- Fuente: <http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp>
- <http://www.monografias.com/trabajos17> (Burt K. Scanlan)
- www.monografias.com
- Fuente: www.medellinmiempresa.com
- Fuente: www.medellinmiempresa.com
- Fuente: www.wikipedia.com
- PICO SALAZAR, Francis ESTRATEGIA Versión 1.0, página 179
- http://es.wikipedia.org/wiki/Procesos_de_negocio
- http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor
- http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

- <http://www.monografias.com/trabajos56/modelar-negocio/modelar-negocio2.shtml>
- <http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>
- <http://148.202.148.5/cursos/id209/mzaragoza/unidad2/unidad2dos.htm>
- <http://ingenieriametodos.blogspot.com/2008/07/diagramas-de-procesos.html>
- www.invermar.org
- http://foros.emagister.com/tema-caracterizacion_de_procesos-12943-388574-1.htm
- <http://peritocontador.wordpress.com/2008/01/16/flujodiagramacion/>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/31/claves.htm>
- http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de_gestion2.shtml#indicad