



“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

Plan de Mejora de Procesos

Introducción.

Es más fácil alcanzar los resultados esperados cuando se utilizan herramientas apropiadas para el propósito perseguido. Es por ello que proponemos una serie de herramientas que facilitan el logro de los objetivos del sistema Procesos Eficientes.

GESTIÓN POR PROCESOS.

Implica reordenar los flujos de forma que aporten valor añadido dirigido a aumentar la satisfacción del cliente y a facilitar las tareas de los profesionales.

Elementos Fundamentales

- **Enfoque centrado en el Usuario**
- **Compromiso de los Profesionales**
- **Práctica Clínica adecuada**
- **Sistema de información Integrado**

HERRAMIENTAS.

1. PEPSU

Esta herramienta es útil para definir el inicio y el fin del proceso al facilitar la identificación de sus proveedores, entradas, subprocesos, salidas y usuarios.

Las siglas PEPSU representan:

Proveedores:

Entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos. En un proceso puede haber uno o varios proveedores, ya sea interno(s) o externo(s).

Entradas:

Son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los procesos. Los requisitos de las entradas deben estar definidos, y se debe verificar que las entradas los satisfacen. Pueden existir una o varias entradas para un mismo proceso.

Proceso:

Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultado.

Bajo el título “Proceso” de la herramienta PEPSU se registran los subprocesos que conforman el proceso que se está definiendo.





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

Salidas:

Una salida es el producto resultado de un proceso. Los productos pueden ser bienes o servicios. Los requisitos de las salidas deben estar definidos (necesidades de los usuarios, estándares definidos por la institución, normatividad vigente, etc.), y se debe verificar que las salidas los satisfacen. Hay procesos que tienen una salida para cada usuario y otros que tienen una sola salida que está orientada a varios usuarios.

Usuarios:

Son las organizaciones o personas que reciben un producto. El usuario (o cliente), puede ser interno o externo a la organización.

La definición del proceso se realiza en sentido inverso a la presentación del PEPSU (**Usuarios-Salidas-Proceso-Entradas-Proveedores**) es decir, **se debe iniciar con la columna de usuarios.**

Para identificar a los usuarios del proceso se recomienda enlistar a los usuarios y verificar si son estos efectivamente los que reciben el trabajo o servicio y si existen usuarios que no han sido considerados.

Las siguientes preguntas ayudan a llenar el PEPSU:

- ¿Quién recibe las entradas?
- ¿Qué es lo primero que se hace con la entrada?
- ¿Qué se produce o realiza con las entradas?
- ¿Qué sucede después?
- ¿Cuáles son las salidas resultantes de lo que se produce?

Revise el PEPSU haciéndose estas preguntas:

- ¿Requieren algunas etapas (o subprocesos) del proceso entradas que actualmente no se muestran?
- ¿Están mostrándose todos los flujos de trabajo en los procesos de entradas y salidas?
- ¿Muestra el PEPSU la naturaleza consecutiva y paralela de las etapas o subprocesos?
- ¿Cuáles son las expectativas de los clientes?
- ¿Cuentan con estándares de servicio?

A continuación se muestra un ejemplo de la hoja de trabajo de la herramienta PEPSU:



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	USUARIO
Afiliado	Solicitud de Consulta	Validación de Datos. Verificación de disponibilidad de Consulta.	Cita	Afiliado. Registro de historias

A través de la información generada en el formato anterior, los miembros del grupo operativo conocen con mayor claridad el inicio y fin del proceso y quiénes se ven involucrados (proveedor y usuarios) en su desarrollo.

2. CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO DEL PROCESO

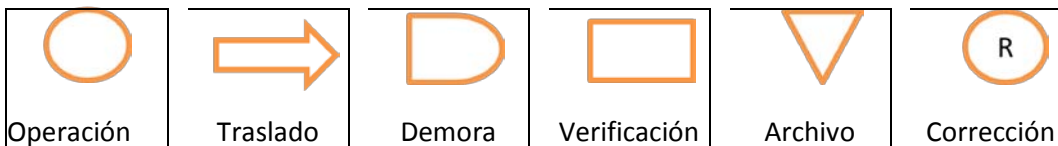
Este cuestionario consiste en una serie de preguntas abiertas y estructuradas para identificar la percepción que tiene el personal que opera el proceso de la efectividad de sus factores.

3. HOJA DE TRABAJO PARA EL ANÁLISIS DE PROCESOS (SER Y DEBER SER)

Esta herramienta nos permite identificar de manera gráfica aquellas actividades del proceso que no agregan valor y las áreas de oportunidad para implementar acciones de mejora.

En la hoja de trabajo para análisis de procesos (SER y DEBER SER) se registra a todas las actividades del proceso y se aplica el criterio del valor agregado, a fin de detectar desperdicios del proceso, eliminar las actividades que no agreguen valor, optimizar las que agreguen valor e identificar actividades donde se presentan problemas.

Para la aplicación de esta herramienta se utilizan diferentes símbolos que representarán el tipo de actividad que se realiza, con los cuales analizaremos las actividades del proceso.



La mecánica de aplicación de esta herramienta consiste en:

- Diagramar el proceso y listar sus actividades.
- Identificar el tipo de operación que se realiza en cada actividad (operación, traslado, demora, verificación, archivo o corrección).
- Identificar el tiempo que se utiliza para desarrollar cada actividad.

Observar e identificar todas las actividades asociadas a un proceso es de extrema importancia. Sin embargo no es suficiente. También se requieren datos cuantitativos que expresen en forma real el tiempo, número de personas, cantidad de errores u otra información relativa al proceso. (ver gráfico).





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

#	PASOS	SIMBOLOS DE FLUJO	MINUTOS	○	➡	◻	◻	▽	Ⓡ
1	AFILIADO: Acude a la Institución y requisita ficha de registro.	○	5 min.	●					
2	Entrega "ficha de registro" en mostrador.	○	2 min.	●					
3	MOSTRADOR: Recibe "ficha de registro" y asigna folio, registrando datos manualmente en carpeta de registro.	○	2 min.	●					
4	Turna "ficha de registro" con folio al área de validación.	➡	5 min.		●				
5	VALIDACION: Recibe "ficha de registro" y verifica datos del afiliado en pantalla.	◻	6 min.				●		
6	Entrega "fichas de registro" al mostrador.	➡	5 min.		●				
7	MOSTRADOR: Recibe "ficha de registro" y llama al afiliado para que requisite la "solicitud de pensión".	○	2 min.	●					
8	AFILIADO: Requisita la "solicitud de pensión" y entrega en mostrador junto con la documentación correspondiente.	○	15 min.	●					
9	MOSTRADOR: Recibe "solicitud de pensión" y documentación, realiza cotejo de datos.	◻	5 min.				●		
10	Indica al afiliado la fecha de entrega del cheque.	○	1 min.	●					
11	Elabora manualmente un listado de "solicitudes de pensión".	○	20 min.	●					
12	Arma paquete de "solicitudes de pensión".	○	15 min.	●					
13	Permanece el paquete de "solicitudes de pensión" en charola de espera.	◻	24 hrs.				●		



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
 Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

DIAGRAMA DE FLUJO.

# DE ACT.	AFILIADO	MOSTRADOR	VALIDACION	SUPERVISOR DE MOSTRADOR	AUXILIAR DE CONTAB.	SUPERVISOR DE CONTAB.	AUXILIAR DE TESORERIA	SUPERVISOR DE TESORERIA	SECRETARIA DE DIRECTOR	DIRECTOR DE FINANZAS
1	Acude a la Institución y requisita ficha de registro.									
2	Entrega "ficha de registro" en mostrador.									
3		Recibe "ficha de registro" y asigna folio, registrando datos manualmente en carpeta de registro.								
4		Turna "ficha de registro" con folio al área de validación.								
5				Recibe "ficha de registro" verifica datos del afiliado en pantalla y firma de Visto Bueno.						
6				Entrega "fichas de registro" al mostrador.						
7		Recibe "fichas de registro" y llama al afiliado para que requirite la "solicitud de pensión".								
8	Requisita la "solicitud de pensión" y entrega en el mostrador junto con la documentación correspondiente.									
9		Recibe "solicitud de pensión" y documentación, realiza cotejo de datos.								
10		Indica al afiliado la fecha de entrega del cheque.								
11		Elabora manualmente un listado de "solicitudes de pensión"								
12		Arma paquete de "solicitudes de pensión"								
13		Permanece el paquete de "solicitudes de pensión" en charca de espera								
14		Envía paquete de "solicitudes de pensión" al supervisor de mostrador para su firma								
15				Recibe paquete de "solicitudes de pensión" y coteja datos de la solicitud vs. documentos anexos.						
16				Firma de Visto Bueno las "solicitudes de pensión"						
17				Arma paquetes de solicitudes						
18				Turna paquetes de "solicitudes de pensión" al área de contabilidad.						
19								Recibe paquetes y verifica en pantalla los datos del afiliado.		



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
 Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

4. MATRIZ DE VALOR AGREGADO

Es una herramienta que permite analizar cada una de las actividades del proceso a partir de dos dimensiones:

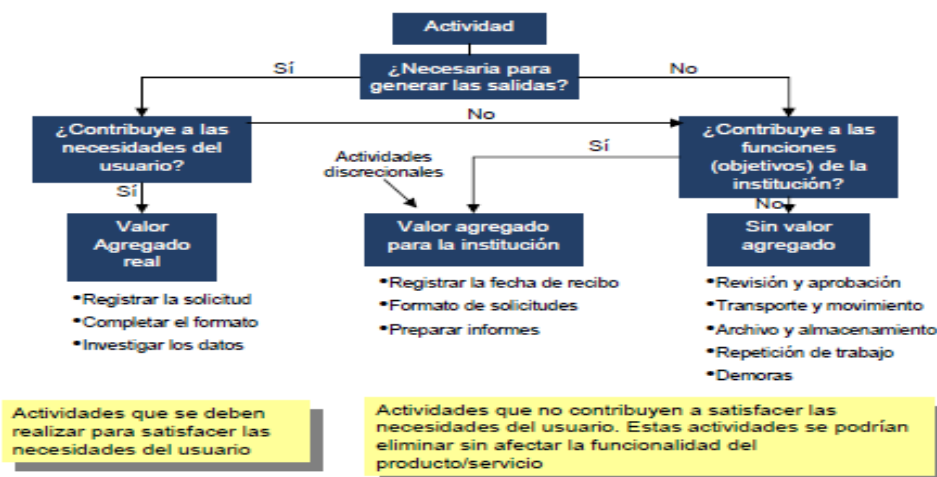
- Agrega o no valor al proceso
- Es o no necesaria en el proceso

Las combinaciones de estas dos dimensiones son:

- Sí agrega valor y Sí es necesaria.
- No agrega valor pero Sí es necesaria.
- Sí agrega valor pero No es necesaria.
- No agrega valor y No es necesaria.

		AGREGA VALOR	
		SÍ	NO
NECESARIA	SÍ	MEJORAR	OPTIMIZAR
	NO	TRANSFERIR (a otra área)	ELIMINAR

Para determinar si una actividad agrega valor al proceso se utiliza el siguiente diagrama¹, considerando que no todas las actividades que no proveen valor agregado han de ser innecesarias; éstas pueden ser actividades de apoyo, y ser requeridas para hacer más eficaces las funciones de dirección y control, por razones de seguridad o por motivos normativos y de legislación; sin embargo, se deben reducir al mínimo el número de estas actividades.



¹ Fuente: Universidad Galileo de Guatemala.





“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

5. DIAGRAMA DE PARETO.

El principio de este diagrama enfatiza el concepto de lo vital contra lo trivial, es decir el 20% de las variables causan el 80% de los efectos (resultados), lo que significa que hay unas cuantas variables vitales y muchas variables triviales.

Un proceso tiene innumerables variables que repercuten en el resultado, sin embargo, no todas las variables pueden ser controladas (por ejemplo el clima, el tipo de cambio, la inflación, etc.). Es importante describir las que sí son controlables.

De estas variables controlables, no todas son importantes, generalmente hay unas cuantas que son vitales (20%) y son las que causan el 80% del resultado.

Las ventajas de usar esta herramienta en el análisis de procesos son:

Representa en forma ordenada la ocurrencia del mayor al menor impacto de los problemas o áreas de oportunidad de mejora.

- Es el primer paso para la realización de mejoras.
- Facilita el proceso de toma de decisiones porque cuantifica la información que permite efectuar comparaciones basadas en hechos verdaderos.

Elaboración del diagrama de Pareto:

1. Determinar el tiempo que se asignará para recabar datos, puede ser el caso de que solo se requieran unas cuantas horas o también varios días. Si se hacen consideraciones minuciosas se asegurará un mínimo de problemas más adelante.
2. Elaborar una hoja de trabajo que permita la recopilación de datos. Puede ser general para que la información se acomode de diferentes maneras.
3. Anotar la información de acuerdo a la frecuencia en forma descendente en la hoja de trabajo diseñada, la cual se muestra a continuación:

- Nos indica cuál(es) problema(s) debemos resolver primero.



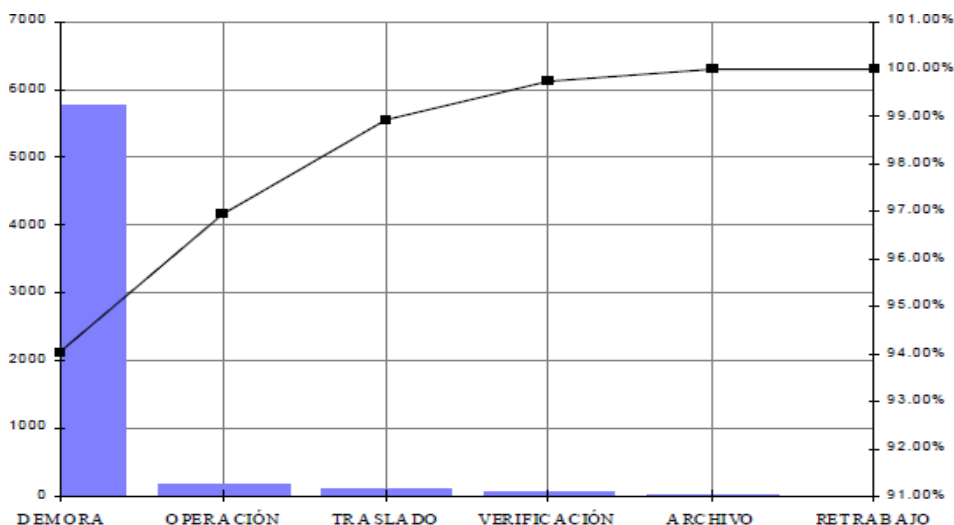


GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

CAUSAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	% DE FRECUENCIA ACUMULADA
Demora	5,760	5,760	94.05%
Operación	178	5,938	96.96%
Traslado	120	6,058	98.92%
Verificación	51	6,109	99.75%
Archivo	15	6,124	100.00%
Retrabajo	0	6,124	100.00%
TOTAL	6,124		



Se puede calcular la **eficiencia de un proceso**, dividiendo el tiempo que se dedica a las actividades de valor agregado, entre el tiempo total del proceso, por lo que para este proceso la eficiencia es igual a:

$$178 \text{ minutos} / 6,124 \text{ minutos} \times 100 = 2.90\%$$

En otras palabras, solo el 2.90% de los recursos se están utilizando en actividades relacionadas con el servicio que el usuario requiere por parte de la institución; el resto es consumido por las demoras, verificaciones y traslados del proceso.

Supongamos que el presupuesto asignado a las áreas responsables de otorgar este servicio es S/. 100'000,000.00 al año, esto implicaría que S/. 97'100,000.00 se están desperdiciando, ya que son utilizados en la ejecución de actividades que no generan valor agregado.





“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

6. DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO

La finalidad de esta herramienta es ayudar a los equipos de mejora a detectar los diferentes tipos de causas que influyen en un problema, seleccionar los principales y jerarquizarlos.

A este diagrama se le conoce también como: “espina de pescado” o Ishikawa.

Para hacer un análisis básico de las causas y efectos de los problemas se realizan los siguientes pasos:

PASO 1 Definición del problema

Este se inscribe en el cuadro que representa la cabeza del pescado.

PASO 2 Determinación de los conjuntos de causas

Sobre la línea que va al recuadro del problema, coloque como flechas Mano de obra, Maquinaria, Método, Materiales, Medio ambiente.

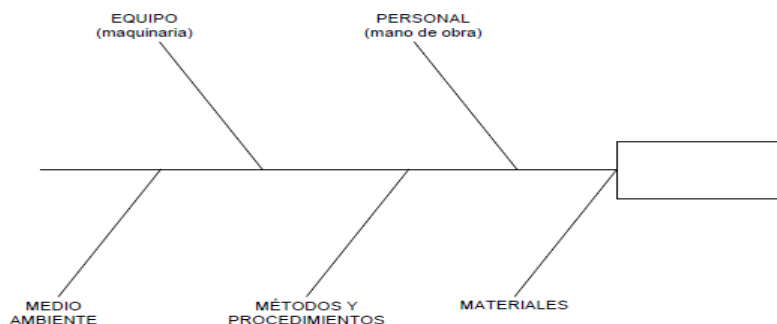
PASO 3 Participación de los integrantes del grupo en una sesión de lluvia de ideas

Cada persona debe indicar exactamente a qué conjunto de causas pertenece su idea.

El esquema final de la sesión de lluvia de ideas debe reflejarlas debidamente agrupadas; de esta forma se facilitará su análisis.

PASO 4 Revisión de ideas

Se identifica la “espina” con las causas más recurrentes, y posteriormente, se priorizarán las causas de esa espina de acuerdo a su recurrencia.



7. 5W'S +H

El método 5 W's y 1 H es una herramienta de análisis que apoya la identificación de los factores y condiciones que provocan problemas en los procesos de trabajo o la vida cotidiana. Las 5 W's y 1 H provienen de la primera letra de las siguientes preguntas en inglés: Who (Quién), What (Qué), Where (Dónde), When (Cuándo), Why (Por qué) y How (Cómo).





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

La pregunta "why" (por qué) se debe formular tantas veces como sea necesario (al menos 5 veces como sugería el Dr. Edwards Deming²).

Las matrices de análisis son de gran ayuda para manejar gran cantidad de variables, sin perder el objetivo:

	Why	1er Por qué	2o Por qué	3er Por qué	4o Por qué	5o Por qué
Who Quién						
What Qué						
When Cuándo						
Where Dónde						
How Cómo ocurre						
How Cómo resolverlo						

Fuente: Fundación Mexicana para la Calidad Total, A.C.

A continuación se muestran algunas otras preguntas que pueden ser de utilidad en la aplicación de esta herramienta:

¿Qué? (What)	¿Por qué? (Why)
¿Qué se hace ahora?	¿Por qué se hace así ahora?
¿Qué se ha estado haciendo?	¿Por qué debe hacerse?
¿Qué debería hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese lugar?
¿Qué otra cosa podría hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese momento?
¿Qué otra cosa debería hacerse?	¿Por qué hacerlo de esta manera?
¿Quién? (Who)	¿Dónde? (Where)
¿Quién lo hace?	¿Dónde se hace?
¿Quién lo ha estado haciendo?	¿Dónde se ha estado haciendo?
¿Quién debería estar haciéndolo?	¿Dónde debería hacerse?
¿Quién otro podría hacerlo?	¿En qué otro lugar podría hacerse?
¿Quién más debería hacerlo?	¿En qué otro lugar debería hacerse?
¿Cuándo? (When)	¿Cómo? (How)
¿Cuándo se hace?	¿Cómo se hace actualmente?
¿Cuándo se ha estado haciendo?	¿Cómo se hará?
¿Cuándo debería hacerse?	¿Cómo debería hacerse?
¿En qué otra ocasión podría hacerse?	¿Cómo usar este método en otras áreas?
¿En qué otra ocasión debería hacerse?	¿Cómo hacerlo de otro modo?

² William Edwards Deming (14 de octubre de 1900 - 20 de diciembre de 1993). Estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total. Su nombre está asociado al desarrollo y crecimiento de Japón después de la Segunda Guerra Mundial





“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

PROCEDIMIENTO

1. Identifique el Proceso a mejorar.

Puede usar como insumo los **ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA EL PRIMER NIVEL DE ATENCIÓN EN SALUD** en el que encontrará 16 Estándares que puede analizar, ver su aplicación en el establecimiento (ver documento) o analizar otro proceso que estime sea importante para mejorar la atención.

2. Utilice la herramienta PEPSU. (Anexo 1). A través de la información generada en esta herramienta podrá conocer con mayor claridad el inicio y fin del proceso y quiénes se ven involucrados (proveedor y usuarios) en su desarrollo.

3. Aplique la **HOJA DE PROCESOS** debe tener conocimiento de cada una de las actividades que se realizan durante el proceso, así como de los diferentes problemas que se presentan. Deberá registrar las actividades que componen el proceso seleccionado, utilizando como herramientas la hoja para el análisis de procesos, con la finalidad de identificar qué actividades que agregan valor al proceso, los traslados de personas o documentos, tiempos muertos o de espera, supervisiones y verificaciones, archivos y operaciones duplicadas, asimismo elaborar el diagrama de flujo, que representa gráficamente la secuencia de actividades del proceso. (ANEXO 2) utilizar las hojas necesarias.

4. En base al proceso anterior elaborar un **DIAGRAMA DE FLUJO** como se muestra en el ejemplo, use los títulos que correspondan al proceso que Ud. analiza.

5. Una vez realizado el trabajo anterior, los equipos de análisis de proyecto identifican las áreas de oportunidad de mejora, utilizando la herramienta de 5 W's + H. Utilice las preguntas del cuadro ANEXO 3

6. DIAGRAMA DE PARETO

Con el producto de las herramientas antes mencionadas, se elabora el diagrama de Pareto, en donde se muestra gráficamente la relación del tiempo asignado a los diferentes tipos de actividades del proceso, además de priorizar las áreas de oportunidad de mejora: Anexo 4 con esos datos elabore un gráfico como el mostrado (utilice hoja de cálculo).

7. PROCESO DEBER SER

Al revisar la información recabada, podrá determinar aquellas actividades que no contribuyen directamente en la transformación de un insumo para la obtención del bien o servicio y que deben eliminarse.





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

Utilizando nuevamente como herramienta la hoja de análisis de procesos, incorpore algunas de las acciones de mejora propuestas, en especial aquellas que no generan aumento de recursos humanos, materiales o financieros y realizan una propuesta del nuevo flujo de las actividades.

El Resultado final será parecido a la sgte. Figura donde se ve un flujo mucho más simplificado y con un tiempo bastante reducido.

#	PASOS	SIMBOLOS DE FLUJO	MINUTOS	○	➡	▭	□	▽	Ⓜ
8	Archiva "solicitud de pensión".	▽	1 min.						
9	Accesa en el sistema clave personal.	○	1 min.						
10	Envía archivo electrónico de "solicitudes de pensión" al área de contabilidad.	➡	1 min.						
11	AUXILIAR DE CONTABILIDAD: Recibe archivo electrónico y afecta contablemente	○	3 min.						
12	Envía archivo electrónico al área de tesorería para la generación del cheque	➡	1 min.						
13	AUXILIAR DE TESORERÍA: Recibe archivo electrónico de "cheques" a generar.	○	1 min.						
14	Accesa al módulo de cálculos de montos a pagar.	○	4 min.						
15	Genera archivo electrónico de cheques a imprimir y direcciona a terminal remota en mostrador.	○	2 min.						
16	MOSTRADOR: Recibe archivo electrónico de impresión y genera "cheque" con firma electrónica y contrarecibo.	○	3 min.						
17	Entrega "cheque" y contrarecibo al afiliado.	○	1 min.						
18	AFILIADO: Recibe "cheque" firma el contrarecibo y lo devuelve al mostrador.	○	2 min.						
19	MOSTRADOR: Recibe contrarecibo y archiva con la "solicitud de pensión".	▽	2 min.						





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

#	AFILIADO	MOSTRADOR	AUXILIAR DE CONTAB.	AUXILIAR DE TESORERIA
1	Acude a mostrador y proporciona su nombre.			
2		Accesa base de datos con el nombre del afiliado y genera "solicitud de pensión" la cual contiene la clave asignada en la base de datos.		
3		Entrega "solicitud de pensión" al afiliado para su firma.		
4	Recibe "solicitud de pensión" y verifica datos.			
5	Firma, adjunta documentación y entrega al mostrador.			
6		Recibe "solicitud de pensión" y documentos, coteja datos de la "solicitud" contra documentos.		
7		Firma de Visto Bueno la "solicitud de pensión", entrega copia al afiliado e indica fecha de entrega del "cheque de pensión".		
8		Archiva "solicitud de pensión".		
9		Accesa en el sistema clave personal.		
10		Envía archivo electrónico de "solicitud de pensión" al área de contabilidad.		
11			Recibe archivo electrónico y afecta contablemente.	
12			Envía archivo electrónico al área de tesorería para generar "cheque".	
13				Recibe archivo electrónico de cheques a generar.
14				Accesa al módulo de cálculo de montos a pagar.
15				Genera archivo electrónico de cheques a imprimir y direcciona a terminal remota en mostrador.
16		Recibe archivo electrónico de impresión y genera cheque con firma electrónica con su respectivo contrarecibo.		
17		Entrega cheque y contrarecibo al afiliado.		
18	Recibe cheque, firma contrarecibo y devuelve al mostrador			
19		Recibe contrarecibo y archiva junto con la "solicitud de pensión"		



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
 Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



“Cusco Capital Histórica del Perú”
“Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo”

Los avances en el trabajo anexos del 1 al 4 deberán ser remitidos para su evaluación a la Unidad de Capacitación de la DIRESA al culminar el sexto mes del SERUMS,

La Hoja de análisis de procesos y el Diagrama de Flujo del **PROCESO DEBE SER**, el proceso mejorado, deberá ser remitido al final del 10 mes del SERUMS para su evaluación.

Al término del SERUMS se deberá presentar un informe final del Plan de Mejora realizado que constará de las siguientes partes.

Datos Generales:

Datos del SERUMISTA

Datos del establecimiento.

Anexos del 1 al 4

Hoja de análisis del Proceso Mejorado

Diagrama de Flujo del Proceso Mejorado

Calcular la **eficiencia de un proceso**, antes y después de la mejora (numeral 5)

Conclusiones y Recomendaciones.

En dos (02) copias una de las cuales deberá presentarse al Centro de Salud donde se efectuó el trabajo.



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
"Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

ANEXOS



Mgt© César Ricalde B

Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197





GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
"Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

ANEXO 1

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	USUARIO



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B











GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CUSCO
DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN



"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

ANEXO 2

N°	Actividad	Simbolos	Minutos	 Operación	 Traslado	 Demora	 Verificación	 Archivo	 Corrección
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									



Teléfonos: 084-581560 – Anexo 2128 (Unidad de Capacitación / SERUMS)
 Avda. de la Cultura S/N. – Casilla N° 197

Mgt© César Ricalde B





"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

ANEXO 3

¿Qué? (What)	¿Por qué? (Why)
¿Qué se hace ahora?	¿Por qué se hace así ahora?
¿Qué se ha estado haciendo?	¿Por qué debe hacerse?
¿Qué debería hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese lugar?
¿Qué otra cosa podría hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese momento?
¿Qué otra cosa debería hacerse?	¿Por qué hacerlo de esta manera?
¿Quién? (Who)	¿Dónde? (Where)
¿Quién lo hace?	¿Dónde se hace?
¿Quién lo ha estado haciendo?	¿Dónde se ha estado haciendo?
¿Quién debería estar haciéndolo?	¿Dónde debería hacerse?
¿Quién otro podría hacerlo?	¿En qué otro lugar podría hacerse?
¿Quién más debería hacerlo?	¿En qué otro lugar debería hacerse?
¿Cuándo? (When)	¿Cómo? (How)
¿Cuándo se hace?	¿Cómo se hace actualmente?
¿Cuándo se ha estado haciendo?	¿Cómo se hará?
¿Cuándo debería hacerse?	¿Cómo debería hacerse?
¿En qué otra ocasión podría hacerse?	¿Cómo usar este método en otras áreas?
¿En qué otra ocasión debería hacerse?	¿Cómo hacerlo de otro modo?





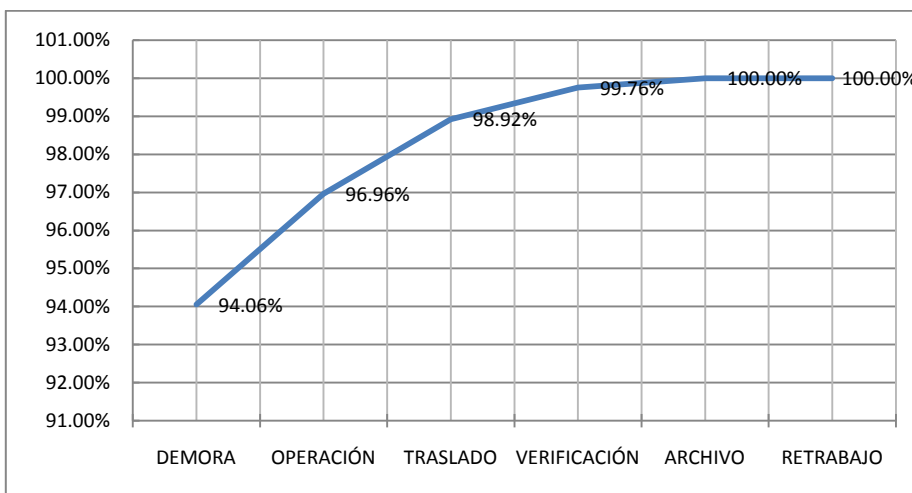
"Cusco Capital Histórica del Perú"
 "Año del Centenario de Machu Picchu para el Mundo"

ANEXO 4

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	% DE FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA ACUMULADA

Ver ejemplo

Para generar el gráfico en Excel marque las columnas sombreadas y luego INSERTAR GRÁFICO y en tipo de grafico elegir DISPERSIÓN.



El resultado debe tener esta forma.

