



**“Responsabilidad con pensamiento positivo”**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.**

**PROYECTO INTEGRADOR DE CARRERA.**

**Carrera:  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Tema:  
MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN  
ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO.**

**Estudiante:  
IRMA MARITZA SÁNCHEZ DELGADO**

**Tutor:  
Mg. FAUSTO G. PAZMIÑO MUÑOZ**

**Año 2017**



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

**Datos generales:**

<b>Tema:</b>	<b>MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO.</b>
<b>Estudiante:</b>	<b>IRMA MARITZA SÀNCHEZ DELGADO</b>
<b>Carrera:</b>	<b>ADMINISTRACIÒN DE EMPRESAS</b>
<b>Tutor:</b>	<b>PhD. DIEGO J. DONOSO VARGAS</b>
<b>Asesor Técnico:</b>	<b>Mg. FAUSTO G. PAZMIÑO MUÑOZ</b>
<b>Fecha:</b>	<b>FEBRERO 2017</b>



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

**Quito, 24 de febrero de 2017**

**Declaración de Autoría de Trabajo.**

Yo, Irma Maritza Sánchez Delgado, estudiante de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador , DECLARO en forma libre y voluntaria que la presente investigación que presenta como título de referencia: **MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO**, así como los contenidos desarrollados son propios de la autoría del compareciente.

En consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Y para su constancia se firma la presente; Declaración de autoría de trabajo en fecha antes señalada.

---

Irma Maritza Sánchez Delgado



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

Quito, 24 de febrero de 2017

### **Certificación del Tutor Técnico.**

Yo, Mg. FAUSTO GERMÁN PAZMIÑO MUÑOZ, en calidad de tutor técnico del Proyecto Integrador de Carreras designado por el área del conocimiento Administración de Empresas, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el Tema del Proyecto Integrador de Carrera : **MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO**, de al estudiante: IRMA MARITZA SÁNCHEZ DELGADO, cumple con los requisitos técnicos planteados en la investigación exigido por la misma que aprueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando a la estudiante a ejecutar uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para defensa y evaluación por el tribunal respectivo.

---

Mg. FAUSTO GERMÁN PAZMIÑO MUÑOZ



“Responsabilidad con pensamiento positivo”

**Quito, 24 de febrero de 2017**

### **Certificación del Tutor.**

Yo, PhD. DIEGO JOSÉ DONOSO VARGAS, en calidad de tutor del Proyecto Integrador de Carreras designado por el área del conocimiento Administración de Empresas, de la Universidad Tecnológica Israel de la República del Ecuador, CERTIFICO que el Tema del Proyecto Integrador de Carrera : **MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO**, de la estudiante: IRMA MARITZA SÁNCHEZ DELGADO, cumple con los requisitos metodológicos planteados en la investigación exigido por la misma que aprueba el mismo.

Es todo lo que puedo expresar en honor a la verdad, facultando a la estudiante a ejecutar uso del presente proyecto integrador de carrera, así como se autoriza la presentación del mismo para defensa y evaluación por el tribunal respectivo.

---

PhD. DIEGO JOSÉ DONOSO VARGAS

# INDICE

## Contenido

LISTA DE FIGURAS.....	i
LISTA DE ANEXOS.....	iii
RESUMEN .....	v
ABSTRACT.....	vi
SECCIÓN I.....	1
1. Problema de investigación.....	1
1.1. Formulación del Problema.- .....	2
2. Objetivo General.....	2
3. Objetivos Específicos.....	2
4. Marco conceptual.- .....	3
4.1. Organigrama Institucional .....	4
4.2. Misión.....	5
4.3. Visión.....	5
4.4. Valores.....	5
4.5. Objetivos Estratégicos .....	6
4.6. Estructura Organizacional de Gestión por Procesos.....	6
4.7. Procesos de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria .....	7
4.8. Facultades por nivel de desconcentración .....	8
4.9. Estructura Básica de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. ...	8
4.10. Estructura Orgánica Descriptiva Nivel Zonal.....	9
4.11. Descripción de la Subdirección Administrativa Financiera.....	10
4.12. Descripción del área de Secretaría Zonal.....	11
5. Hipótesis .....	11
SECCIÓN II.....	12
1. Marco Teórico.....	12
1.1 La Organización .....	12
1.2. Planificación Estratégica. ....	13
1.3. Direccionamiento Estratégico.....	14
1.4. Calidad.....	14
1.5. Gestión por Procesos. ....	14
1.6. Proceso.....	14
1.7. Diagramación en Visio 2010 .....	21

1.8.	Medidores e Indicadores.....	23
2.	Marco Conceptual.....	24
2.1.	Actividad.....	24
2.2.	Cadena de valor.....	25
2.3.	Empresa.....	25
2.4.	Estrategia.....	25
2.5.	Indicador.....	25
2.6.	Macroproceso.....	25
2.7.	Misión.....	25
2.8.	Negocio.....	26
2.9.	Organización.....	26
2.10.	Planeación.....	26
2.11.	Planificación Estratégica.....	26
2.12.	Procedimiento.....	26
2.13.	Proceso.....	26
2.14.	Tarea.....	27
2.15.	Visión.....	27
SECCIÓN III .....		28
1.	Metodología.....	28
1.1.	Métodos de investigación.....	28
1.2.	Análisis de la situación inicial de la Subdirección Administrativa Financiera de la CZ9-ARCSA.....	29
1.3.	Identificación de mapa de procesos.....	30
1.4.	Determinación de responsabilidades de Procesos.....	31
1.5.	Documentos a utilizar.....	32
1.6.	Determinación de responsabilidades de procesos.....	34
1.7.	Planteamiento del Diseño.....	35
1.8.	Documentación de procesos.....	35
2.	Propuesta.....	36
2.1.	Categorías versus tickets emitidos.....	41
2.2.	Categorías versus tiempo por usuario.....	43
2.3.	Descripción de los procesos de Secretaría General Zona 9-ARCSA.....	44
2.3.1.	Atención al ciudadano.....	44
2.3.2.	Control de entrada y salida de documentos.....	48
2.3.3.	Control de archivo documental.....	52
SECCIÓN IV .....		57

1. Conclusiones .....	57
2. Recomendaciones .....	58
3. Bibliografía .....	59



## LISTA DE FIGURAS

GRÀFICO 1: Organigrama Institucional.....	4
GRÀFICO 2: Cadena de Valor .....	7
GRÀFICO 3: Estructura Orgánica del nivel Zonal.....	8
GRÀFICO 4; Gestión Interna .....	10
GRÀFICO 5:Elementos de un proceso .....	15
GRÀFICO 6: Mapa de procesos .....	16
GRÀFICO 7: Jerarquía de los Procesos.....	17
GRÀFICO 8:Esquema lógico para el diseño de actividades de calidad.....	19
GRÀFICO 9: Simbología para diagramas de flujo.....	20
GRÀFICO 10: Simbología: para diagramas de flujo.....	21
GRÀFICO 11: Objetos de conexión .....	22
GRÀFICO 12: Calles .....	22
GRÀFICO 13: Artefactos .....	23
GRÀFICO 14: Mapa de procesos .....	31
GRÀFICO 15: Cuestionario. ....	32
GRÀFICO 16: Ficha de levantamiento de información .....	33
GRÀFICO 17: Formulario de descripción de actividades .....	34
GRÀFICO 18: Categorías versus tickets emitidos. ....	42
GRÀFICO 19: Tiempo por categoría .....	43
GRÀFICO 20: Diagrama de flujo subproceso de atención al ciudadano, situación inicial....	45
GRÀFICO 21: Diagrama de flujo subproceso de atención al ciudadano, mejorado. ....	47
GRÀFICO 22: Diagrama de flujo subproceso de Control .de entrada y salida de documentos, situación inicial .....	49
GRÀFICO 23: Diagrama de flujo subproceso de Control .de entrada y salida de documentos, con la mejora.....	51
GRÀFICO 24: Diagrama de flujo subproceso de Control .de archivo documental, situación inicial.....	53
GRÀFICO 25: Diagrama de flujo subproceso de Control .de archivo documental, con la mejora. ....	55

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Estructura Orgánica descriptiva Nivel Zonal _____	10
Tabla 2: Pasos para obtener buenos indicadores _____	24
Tabla 3: Determinación de responsables de proceso _____	35
Tabla 4: Propuesta _____	40
Tabla 5: Consolidado de atención junio-diciembre 2016 _____	41
Tabla 6: Categorías VS tickets emitidos _____	41
Tabla 7: Tiempo promedio de atención por usuario VS categorías _____	43

**LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1: Cuestionarios de levantamiento de información.....	61
ANEXO 2:Ficha de proceso .....	62
ANEXO 3: Descripción de subprocesos.....	63
ANEXO 4: Diagramas de flujo.....	66
ANEXO 5: Cronograma de actividades.....	69
ANEXO 6: Respaldos en formato digital. ....	70

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por estar siempre a mi lado brindándome cada día nuevas oportunidades, a mi esposo Víctor por su apoyo incondicional, a mi madre Faby Delgado, por todo el tiempo que les dedicó a mis hijos para que yo pueda asistir a clases, a mis hijos Daniel y María Fernanda por el tiempo que siendo suyo me han brindado para cumplir esta meta, a mis hermanos Milton y Alex que siempre han estado ahí impulsándome, y a todas la personas que a manera de ángeles Dios las puso en mi camino y han sido fundamentales para alcanzar este peldaño en mi vida. Gracias Érika Chávez, José Luis Guerra, Fabián Obando, Diego Castro, mis compañeras y compañeros de trabajo que han tenido palabras de impulso para mi persona.

Gracias

Le dedico este logro a mi papito Milton Sánchez que siempre creyó en mí y que sé que desde el cielo sigue diciéndome que soy capaz de lograr lo que me proponga como lo hizo desde que era una niña.

**Maritza Sánchez**

## RESUMEN

El presente trabajo describe el levantamiento, documentación y estructura de los procesos del área de secretaría zonal de la coordinación Zonal 9-ARCSA, según se desarrolla en las cuatro secciones que se detallan a continuación:

Como primera sección tenemos la descripción de la institución, su función, misión, visión, valores, objetivos, estructura organizacional y la descripción del área de estudio.

En la segunda sección se cita las herramientas teóricas que dan soporte al estudio del presente proyecto, mediante las cuales se ha estructurado la solución al problema de investigación.

En la sección tercera se describe los diferentes tipos de métodos de investigación utilizados a lo largo de este trabajo, así como también las herramientas tecnológicas, documentos y la propuesta de optimización de los procesos del área de secretaría zonal con su respectivo cronograma.

Finalmente se concluye y se recomienda de acuerdo al estudio realizado.

Palabras clave: Direccionamiento Estratégico, Documentación, Optimización.

## ABSTRACT

The present work describes the survey, documentation and structure of the processes of the zonal secretariat area of the Coordination Zonal 9-ARCOSA, as it develops in the four sections that are detailed below:

As the first section we have the description of the institution, its function, mission, vision, values, objectives, organizational structure and description of the area of study.

The second section cites the theoretical tools that support the study of the present project, through which the solution to the research problem has been structured.

The third section describes the different types of research methods used throughout this work, as well as the technological tools, documents and the proposal of optimization of the processes of the zonal secretariat area with its respective schedule. Finally, it is concluded and recommended according to the study.

**Key words:** Strategic Addressing, Documentation, Optimization.

## SECCIÓN I

### 1. Problema de investigación.

Mediante Decreto Ejecutivo 1290 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 788 de 13 de septiembre de 2012, se creó la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, ARCSA, como persona jurídica de derecho público, con independencia administrativa, económica y financiera adscrita al Ministerio de Salud Pública, quien dirige la planificación y ejecución de los procesos de regulación, vigilancia y control sanitario de productos de uso y consumo humano que se expenden en el país, así como de establecimientos sujetos a vigilancia sanitaria a excepción de aquellos prestadores de servicios de salud” (Decreto Ejecutivo, 2015, pág. 2).

De conformidad con lo establecido en el Art. 1 de la resolución ARCSA-DE-0029-2014-DRA, se crean las 9 coordinaciones Zonales de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, entre ellas la Cz9 cuyo ámbito de injerencia es el Distrito Metropolitano de Quito.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 544, publicado en el Registro Oficial No. 428, de 30 de enero de 2015, se reformó parcialmente el Decreto Ejecutivo 1290, mediante el cual se incluye entre las atribuciones y responsabilidades de la Agencia, la de expedir la normativa técnica, estándares y protocolos para el control y vigilancia sanitaria de los productos y establecimientos descritos en el artículo precedente, de conformidad a los lineamientos y directrices generales que dicte para el efecto su Directorio y la política determinada por el Ministerio de Salud Pública”. (Decreto ejecutivo, 2015, pág. 10).

Con fecha 01 de febrero de 2016, se reforma el Decreto Ejecutivo 1290, en el que se designa el domicilio principal de la Agencia en la Ciudad de Guayaquil.

Las Coordinaciones Zonales como tal necesitan un direccionamiento estratégico por parte de Planta Central, sin embargo tomando en cuenta que la Agencia tiene prioridad en los procesos agregadores de valor, y en vista de la necesidad de cumplir con los procesos y metas establecidas evitando errores en los procedimientos administrativos, se ve la necesidad de

realizar un diagnóstico, revisión y levantamiento de procesos, con el fin de mejorar la gestión de la Institución.

### **1.1. Formulación del Problema.-**

La Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria cuenta con un Manual de Procesos de Gestión de Secretaría General, en el que se envían los lineamientos para el manejo del área en cada Zonal.

La Coordinación Zonal 9 por estar ubicada en la ciudad Capital y sede de gran parte de establecimientos, sobre todo farmacéuticos y de elaboración de alimentos tiene un número mayor de trámites que las otras Zonales, adicional a esto debido al cambio de domicilio de Planta Central a la ciudad de Guayaquil, se ha incrementado el número de usuarios que necesitan de nuestra gestión como ente receptor de trámites para Planta Central, por estas razones el área de Secretaría de la Zona 9 necesita el levantamiento de procesos para optimizar los recursos y la eficacia en los diferentes requerimientos que ésta recibe diariamente.

El área de Secretaría Zonal no tiene definidos los procesos internos, razón por la cual existe confusión en el manejo de la información documental, designación de funciones específicas para los servidores, desperdicio de recursos, duplicidad en los trámites, repetición de actividades, etc. La optimización de los procesos en esta área de la Coordinación Zonal 9 definirá lineamientos para el manejo correcto de cada proceso, con el fin de tener registrada y controlada la información que maneja la institución, estandarizar tareas, mejora del clima laboral, eliminar actividades repetitivas entre otras.

## **2. Objetivo General**

Realizar un modelo de optimización de procesos del área de Secretaría General de la Subdirección Administrativa de la CZ9-ARCSA, con la finalidad de mejorar su eficiencia y eficacia, incrementando los resultados de satisfacción en los clientes internos y externos.

## **3. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente la metodología utilizada para la realización del modelo de optimización del área de secretaría zonal de la coordinación Zonal 9- ARCSA.
- Diagnosticar los procesos de la Subdirección Administrativa de la Coordinación Zonal 9- ARCSA.



- Organizar áreas y tareas asignadas a cada funcionario.
- Diseñar un modelo de optimización para la mejora en los procesos del área de Secretaría General de la Coordinación Zonal 9

#### **4. Marco conceptual.-**

“Mediante Decreto Ejecutivo 1290 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 788 de 13 de septiembre de 2012, se creó la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, ARCSA, como persona jurídica de derecho público, con independencia administrativa, económica y financiera adscrita al Ministerio de Salud Pública, quien dirige la planificación y ejecución de los procesos de regulación, vigilancia y control sanitario de productos de uso y consumo humano que se expenden en el país, así como de establecimientos sujetos a vigilancia sanitaria a excepción de aquellos prestadores de servicios de salud”. (Decreto Ejecutivo, 2015)

De conformidad con lo establecido en el Art. 1 de la resolución ARCSA-DE-0029-2014-DRA, se crean las 9 coordinaciones Zonales de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, entre ellas la Cz9 cuyo ámbito de injerencia es el Distrito Metropolitano de Quito.

“Mediante Decreto Ejecutivo No. 544, publicado en el Registro Oficial No. 428, de 30 de enero de 2015, se reformó parcialmente el Decreto Ejecutivo 1290, mediante el cual se incluye entre las atribuciones y responsabilidades de la Agencia, la de expedir la normativa técnica, estándares y protocolos para el control y vigilancia sanitaria de los productos y establecimientos descritos en el artículo precedente, de conformidad a los lineamientos y directrices generales que dicte para el efecto su Directorio y la política determinada por el Ministerio de Salud Pública”. (Decreto ejecutivo, 2015)

Con fecha 01 de febrero de 2016, se reforma el Decretos Ejecutivo 1290, en el que se designa el domicilio principal de la Agencia en la Ciudad de Guayaquil.

Las Coordinaciones Zonales como tal necesitan un direccionamiento estratégico por parte de Planta Central, sin embargo tomando en cuenta que la Agencia tiene prioridad en los procesos agregadores de valor, y en vista de la necesidad de cumplir con los procesos y metas establecidas evitando errores en los procedimientos administrativos, se ve la necesidad de realizar un diagnóstico, revisión y levantamiento de procesos, con el fin de mejorar la gestión de la Institución.

La carencia un área de planificación a nivel zonal que sienta bases en la organización a través de la Gestión Organizacional por procesos, genera inestabilidad en las relaciones laborales

ya que las tareas están compartidas y no hay un empoderamiento en las actividades, al delegar responsables para cada uno de los procesos se cuida la información y el flujo correcto de los mismos.

Al realizar el levantamiento de los procesos se podrá definir funciones y responsabilidades, al mismo tiempo se podrá eliminar tareas repetitivas y se optimizará recursos y tiempo.

Esta propuesta de mejora irá enfocada al área de Secretaría General, la cual está compuesta de tres subáreas que son Atención al Usuario, Archivo y Gestión Documental

Se utilizará el modelo lineal secuencial que corresponde a las siguientes etapas: diagnóstico, diseño o mejora, propuesta y validación

Para este plan se cuenta con la aprobación de los directivos y el interés de que se realice el análisis para la mejora en los procesos de la Institución, por lo tanto la propuesta es viable.

Para la presente estudio se considera que se necesita aproximadamente 6 meses, en los cuales se entregará la propuesta de mejora a los directivos de la Institución.

#### 4.1. Organigrama Institucional

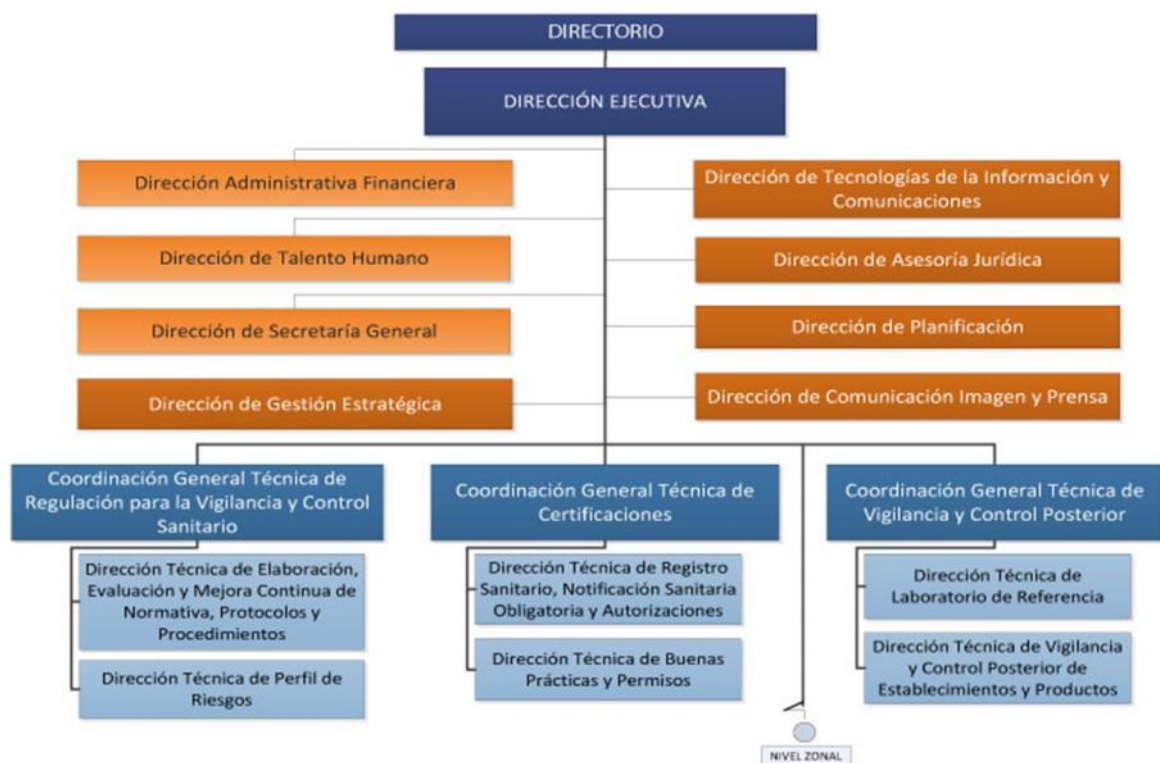


GRÁFICO 1: Organigrama Institucional.

Fuente (AGENCIA DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA)

#### **4.2.Misión**

“Contribuir a la protección de la salud de la población, a través de la gestión del riesgo de los productos de uso y consumo humano, así como de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, facilitando a la vez el desarrollo del sector productivo nacional, entregando una atención ágil y expedita a los usuarios individuales e institucionales”. (Nacional)

#### **4.3.Visión**

“Hasta el 2021, consolidarnos como una Agencia Nacional de Regulación, Vigilancia y Control Sanitario, reconocida a nivel nacional e internacional por sus buenas prácticas de operación, servicios eficientes y ágiles, solidez técnica y transparencia”. (Nacional)

#### **4.4.Valores**

- “Reconocimiento y consideración a cada persona como ser único, con intereses y necesidades particulares”. (Nacional)
- Inclusión: “Considerando que los grupos sociales son distintos, se respetarán sus diferencias, trabajando con cordialidad y equidad”.(Nacional)
- “Demostrar una actitud proba y un comportamiento ético en cada acción encargada, actuando con coherencia entre lo que se dice y se hace, cultivando la honestidad, el respeto a la verdad y la confidencialidad”.(Nacional)
- “Acción que permite que las personas y las organizaciones se comprometan de forma clara, precisa y veraz, a fin de que la ciudadanía ejerza sus derechos y obligaciones, principalmente a través de la veeduría social, accediendo libremente a la información.”(Nacional)
- “Formas de expresión y comportamiento de amabilidad, cordialidad y cortesía en la atención y el servicio hacia los demás”.(Nacional)
- “Lograr resultados óptimos a partir del cumplimiento eficaz y eficiente de las metas y objetivos propuestos en su ámbito laboral”.(Nacional)
- “Acto de interesarse y responder a las necesidades de los demás”.(Nacional)

#### **4.5.Objetivos Estratégicos**

**Objetivo 1:** “Incrementar la garantía de la calidad, seguridad, eficiencia e inocuidad de los productos de uso y consumo humano y las condiciones higiénico sanitarias de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, para la Salud Pública”.(Nacional)

**Objetivo 2:** “Incrementar la confianza de la población en el sistema de regulación de productos de uso y consumo humano y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario”.(Nacional)

**Objetivo 3:** “Incrementar la eficiencia y efectividad de la vigilancia y control sanitario de productos de uso y consumo humano, y establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, procurando la competitividad del Sistema Productivo del País”.(Nacional)

**Objetivo 4:** “Incrementar la vigilancia y control sanitario, procurando la mejora de la calidad de la oferta exportable del país, en materia de productos de uso y consumo humano”.(Nacional)

**Objetivo 5:**“Incrementar las capacidades y competencias del talento humano”.(Nacional)

**Objetivo 6:**“Incrementar el uso eficiente del presupuesto”.(Nacional)

**Objetivo 7:**“Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria”.(Nacional)

#### **4.6.Estructura Organizacional de Gestión por Procesos**

“La estructura organizacional de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA se encuentra alineada con su misión y a las disposiciones determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Salud, su Reglamento General, el Decreto Ejecutivo No. 1290 y otras normas vigentes”.(Nacional)

“Como entidad adscrita al Ministerio de Salud Pública, designada para ejecutar los procesos de regulación, vigilancia y control sanitario de productos de uso y consumo humano que circulan en el país y de los establecimientos sujetos a vigilancia sanitaria, a excepción de aquellos prestadores de servicios de salud; la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA, establecerá con pleno poder de control y vigilancia sanitaria en todo el territorio nacional, un modelo de gestión en red que permita ejecutar las políticas públicas de vigilancia y control sanitario con eficiencia y efectividad”.(Nacional)

“Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, usuarios, productos y

servicios. Con esta formulación se busca disponer de herramientas que permitan tomar decisiones objetivas para actuar de forma oportuna en cumplimiento de los intereses de la población Ecuatoriana.”(Nacional)

#### 4.7. Procesos de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

“Los procesos de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión Institucional. Estos son”: (Nacional)

“Los Procesos Gobernantes orientan la gestión Institucional a través de la formulación de directrices, procedimientos, propuestas de normas y acuerdos, planes y resoluciones para la adecuada administración y ejercicio de la representación legal de la Institución”.(Nacional)

“Los Procesos Sustantivos o Agregadores de Valor son los encargados de generar y administrar los productos y servicios destinados a usuarios internos y externos y permiten cumplir con la misión Institucional y los objetivos estratégicos”. (Nacional)

“Los Procesos Adjetivos o Habilitantes de Asesoría y de Apoyo generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, apoyando y viabilizando la Gestión Institucional”.(Nacional)

Los Procesos desconcentrados generan productos y servicios destinados a los usuarios finales acercándolos al territorio”.(Nacional)



GRÀFICO 2: Cadena de Valor

Fuente: (AGENCIA DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA)

#### 4.8.Facultades por nivel de desconcentración

Nivel Central: Regulación- Control Técnico- Gestión

Nivel Zonal: Gestión – Control Técnico



**GRÀFICO 3: Estructura Orgánica del nivel Zonal.**

Fuente: (AGENCIA DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA)

#### 4.9.Estructura Básica de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

##### 1. Proceso Gobernante:

1.1. “Direccionamiento Estratégico de la de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA”(Nacional)

1.2. “Direccionamiento Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA”(Nacional)

##### 2. Procesos Agregadores de Valor(Nacional)

2.1. “Gestión General Técnica de Regulación para la Vigilancia y Control Sanitario”. (Nacional)

2.1.1. “Gestión Técnica de Elaboración, Evaluación y Mejora Continua de Normativa, Protocolos y Procedimientos”. (Nacional)

2.1.2. “Gestión Técnica de Perfil de Riesgos.”(Nacional)

2.2. “Gestión General Técnica de Certificaciones”.(Nacional)

- 2.2.1. “Gestión Técnica de Registro Sanitario, Notificación Sanitaria Obligatoria y Autorizaciones”.(Nacional)
- 2.2.2. “Gestión Técnica de Buenas Prácticas y Permisos”. (Nacional)
- 2.3. “Gestión General Técnica de Vigilancia y Control Posterior”.(Nacional)
- 2.3.1. “Gestión Técnica de Laboratorio de Referencia”.(Nacional)
- 2.3.2. “Gestión Técnica de Vigilancia y Control Posterior de Establecimientos y Productos”.(Nacional)
  
- 3. “Procesos Habilitantes de Asesoría”(Nacional)
- 3.1. “Gestión de Gestión Estratégica”(Nacional)
- 3.2. “Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones”(Nacional)
- 3.3. “Gestión de Asesoría Jurídica”(Nacional)
- 3.4. “Gestión de Planificación”(Nacional)
- 3.5. “Gestión de Comunicación, Imagen y Prensa”(Nacional)
- 4. “Procesos Habilitantes de Apoyo”(Nacional)
- 4.1. “Gestión Administrativa y Financiera”(Nacional)
- 4.2. “Gestión del Talento Humano”(Nacional)
- 4.3. “Gestión de Secretaría General”(Nacional)
  
- 5. “Procesos Desconcentrados”(Nacional)
- 5.1. Gestión Zonal (Nacional)

Como se puede observar, las Coordinaciones Zonales tienen gestión Administrativa y Técnica, dentro de la Subdirección Administrativa Financiera se encuentra el proceso de Atención al Ciudadano, siendo éste primordial en las actividades de la Zona como gestión de apoyo.

#### **4.10. Estructura Orgánica Descriptiva Nivel Zonal**

ZONAS	ABARCA	SEDE
Coordinación Zonal 1	Carchi, Esmeraldas, Imbabura, Sucumbios	Ibarra
Coordinación Zonal 2	Pichincha, Napo, Orellana	Tena
Coordinación Zonal 3	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo	Riobamba
Coordinación Zonal 4	Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas	Portoviejo
Coordinación Zonal 5	Guayas, Los Rios, Santa Elena, Bolívar	Milagro
Coordinación Zonal 6	Azuay, Cañar, Morona Santiago	Cuenca
Coordinación Zonal 7	El Oro, Loja, Zamora Chinchipe	Loja
Coordinación Zonal 8	Cantones Guayaquil, Duran y Samborondón	Guayaquil
Coordinación Zonal 9	Distrito Metropolitano de Quito	Quito

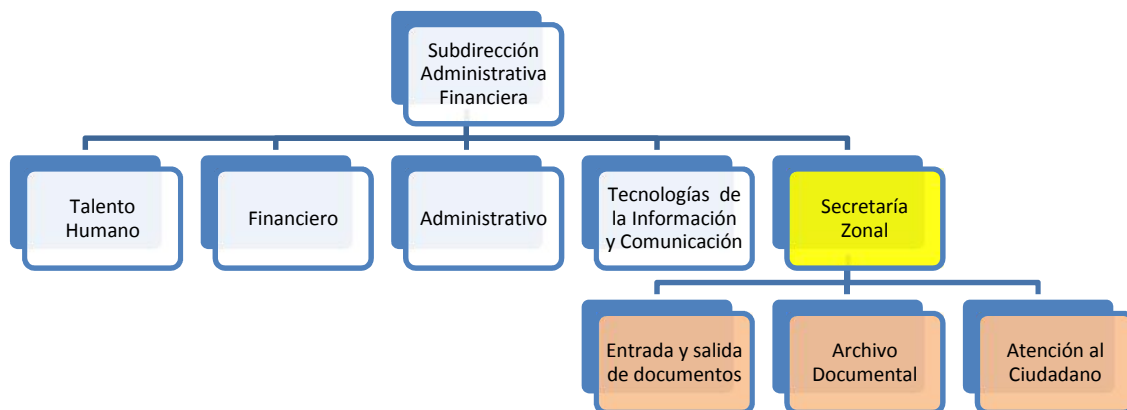
**Tabla 1: Estructura Orgánica descriptiva Nivel Zonal**

**Fuente: (AGENCIA DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA)**

#### 4.11. Descripción de la Subdirección Administrativa Financiera.

Misión: “Planificar, coordinar y controlar la adecuada dotación de talento humano, gestión tecnológica, gestión documental, suministro, bienes, servicios e inventarios y gestión financiera, en función de los requerimientos de la zona.(Nacional)

Gestión Interna



**GRÀFICO 4; Gestión Interna**

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez



#### **4.12. Descripción del área de Secretaría Zonal**

El área de secretaria Zonal tiene tres subdivisiones que son: Entrada y salida de documentos, Archivo Documental y Atención al ciudadano, dentro de ella trabajan 5 personas que se distribuyen las diferentes tareas.

#### **5. Hipótesis**

El presente estudio permitirá implementar planes de acción de mejora continua en los procesos del área de secretaría zonal de ARCSA, con la probabilidad de incrementar la satisfacción del cliente interno y externo.

- Clasificar el traslape de funciones entre los funcionarios.
- Identificación de cuellos de botella en los procesos.
- Fortalecimiento del registro documental en base a la mejora de los procesos.

## SECCIÓN II

### 1. Marco Teórico

#### 1.1 La Organización

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimiento.

Según Richard H. Hall, en otras sociedades las organizaciones gubernamentales desempeñan las mismas funciones. Las organizaciones son, independientemente del tipo de economía, los elementos principales en la toma de decisiones sobre las prioridades y la actualidad de la sociedad. (Hall, 1983)

Según la guía para una gestión basada en procesos de (Jaime Beltrán, et.):

“Para adoptar un enfoque basado en procesos, la organización debe identificar todas y cada una de las actividades que realiza. A la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o grupos de actividades se le llama mapa de procesos y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto/servicio recibido finalmente por el cliente. En su elaboración debería intervenir toda la organización, a través de un equipo multidisciplinar con presencia de personas conocedoras de los diferentes procesos.

Una característica importante de los procesos, que queda de manifiesto en cuanto se elabora el mapa de procesos, es que las actividades que lo constituyen no pueden ser ordenadas de una manera predeterminada, atendiendo a criterios sólo de jerarquía o de adscripción departamental.

Se puede decir que el proceso cruza transversalmente el organigrama de la organización y se orienta al resultado, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas de los clientes, sin atender en sentido estricto a las relaciones funcionales clásicas.

Las actividades de la organización son generalmente horizontales y afectan a varios departamentos o funciones (comercial, tráfico, administración, etc.), como ilustra el siguiente gráfico. Esta concepción “horizontal” (actividades o procesos) se contrapone a la concepción tradicional de organización “vertical” “(departamentos o funciones).

Esto no significa que los procesos suplan o anulen las funciones. Como un pastel, se puede organizar por capas pero se ha de servir por porciones. (Jaime Beltrán)

### **1.1.1. Organización Horizontal.-**

“Se visualiza como el conjunto de flujos que de forma interrelacionada consiguen el producto y/o servicio final. Estos flujos están constituidos por todas las secuencias de actividades que se producen en la organización. La Dirección parte de objetivos cuantificables (mejora de indicadores) para alcanzar los resultados globales de la organización (producto o servicio que recibe el cliente final)”. (Chiavenato, 1999)

La gestión de procesos consiste en dar a la organización una estructura de carácter horizontal siguiendo procesos y una clara visión de orientación al cliente final (Jaime Beltrán)

### **1.1.2. Organización Vertical.-**

“Se visualiza como una agregación de departamentos independientes unos de otros y que funcionan automáticamente. La Dirección marca objetivos, logros y actividades independientes para cada departamento y la suma de logros parciales da como resultado el logro de los objetivos globales de la organización. En el organigrama cada casilla representa departamentos y jerarquías dentro de la organización”. (Chiavenato, 1999)

Las actividades son generalmente horizontales y afectan a varios departamentos o funciones (comercial, tráfico, administración, etc). Ésta concepción “horizontal” (actividades o procesos) se contraponen a la concepción tradicional de organización “vertical”(departamentos o funciones). (Jaime Beltrán)

## **1.2. Planificación Estratégica.**

Según Peter Drucker padre del Management Moderno llegó a las siguientes conclusiones, que vale tener en cuenta:

- La empresa es una institución esencial de la sociedad.
- La empresa es una organización social, una comunidad y una sociedad a la vez, que es un órgano económico.
- La empresa estudiada como una estructura que reúne a los seres humanos con el objeto de satisfacer las necesidades económicas y los deseos de una comunidad.

La Planificación estratégica se la puede definir como una herramienta muy versátil que permite a los líderes de cualquier organización dirigir sus esfuerzos hacia la ubicación de la entidad respecto a una visión de futuro, es decir, se trata de una técnica que permite anticiparse racionalmente a los hechos en función de su naturaleza organizacional.

Dentro de las características tenemos:

- Está orientada hacia el largo plazo.
- Es global
- Es la base para un crecimiento futuro.
- Pretende asegurar la permanencia en el medio ambiente (crisis)
- Permite minimizar riesgos y capitalizar oportunidades

### **1.3.Direccionamiento Estratégico.**

Para LaguadoJaimes (2007), la implementación del Direccionamiento Estratégico parte de: identificar dentro de la institución, el modelo de operación de la entidad y cómo está conformada su estructura organizacional; luego la implementación de cada uno de los elementos del Direccionamiento Estratégico tales como: misión, visión, objetivos, políticas y valores.

### **1.4.Calidad**

En base al principio de mejora en la calidad para satisfacer las necesidades del cliente, es necesario indagar a cerca de lo que el cliente espera y estar siempre buscando la manera de mejorar el producto o servicio prestado.

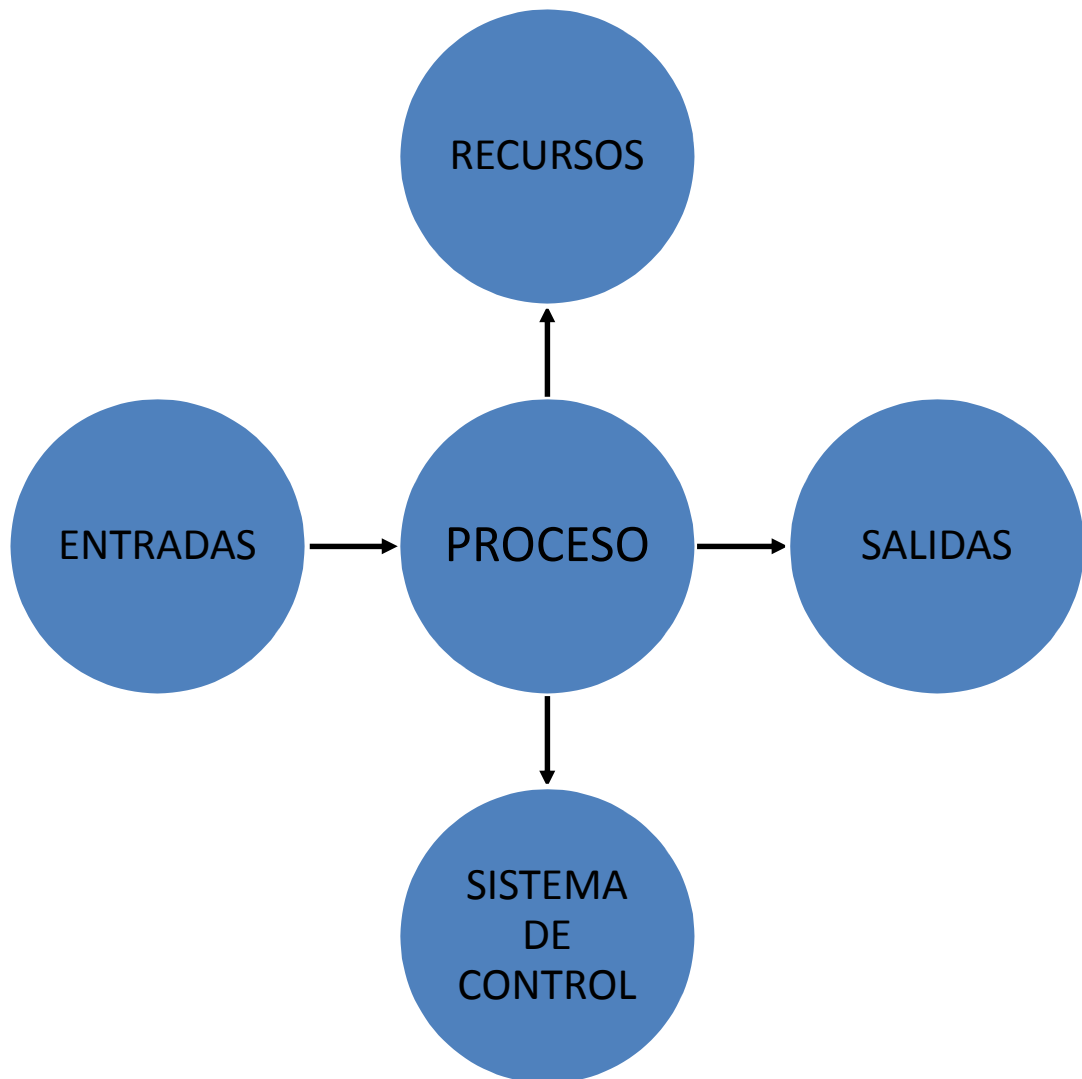
### **1.5.Gestión por Procesos.**

“La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (BRAVO, 2008)

### **1.6.Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (NORMA ISO, 2000)

### 1.6.1. Elementos de un Proceso



GRÀFICO 5:Elementos de un proceso

Fuente: Elaborado por Maritza Sánchez

- Entrada: pueden ser elementos físicos tales como materia prima, humanos como el personal que labora en la empresa o técnicos como información, es decir son los elementos necesarios para el funcionamiento de la organización.
- Salida: son productos, información, servicios, etc.
- Recursos: son los medios o requisitos necesarios para que el proceso se lleve a cabo.
- Control: lo llevan los responsables del proceso, es quien se encarga de la supervisión y mejora de los mismos.

## 1.6.2. Tipos de Procesos

Los procesos pueden ser de tres tipos:

**Proceso clave.-** Son procesos operativos necesarios para realizar el producto o servicio.

**Proceso estratégico.-** Son los responsables de analizar las necesidades y condiciones estratégicas como son recursos humanos, marketing, gestión de calidad, etc.

- La forma cómo se establece la misión, visión, valores, directrices funcionales, objetivos corporativos, departamentales y personales y el programa de acción entre los componentes.
- La forma cómo se monitorea el cumplimiento de los objetivos, la definición de indicadores y como se mantienen actualizados.
- La forma de mantener actualizadas las definiciones estratégicas.
- La forma como se comunica la estrategia y la forma de motivar a todos los integrantes de la organización en lograr sus definiciones, entre otros temas relacionados.

**Proceso de soporte o apoyo.-** “son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se les llama procesos secundarios”(BRAVO, 2008, págs. 30-31)

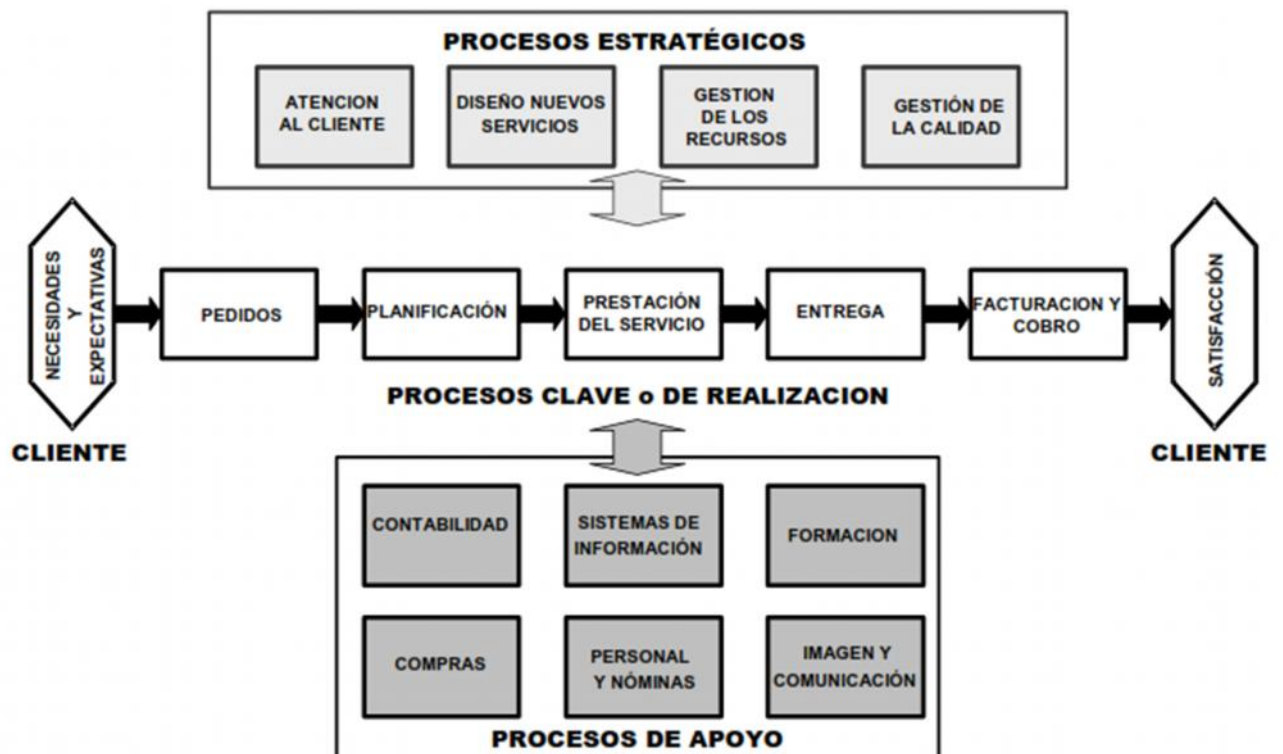


GRÁFICO 6: Mapa de procesos

Fuente: (BRAVO, 2008, págs. 30-31)

### 1.6.3. Jerarquía de los Procesos

Según Juan Bravo, se puede clasificar los procesos según su tamaño, el macroproceso o proceso de alto nivel es el que contiene a varios macroprocesos, procesos o subprocessos hasta llegar a los procesos operativos de los cuales ya no se puede subdividir sino solo identificar las actividades. (BRAVO, 2008)

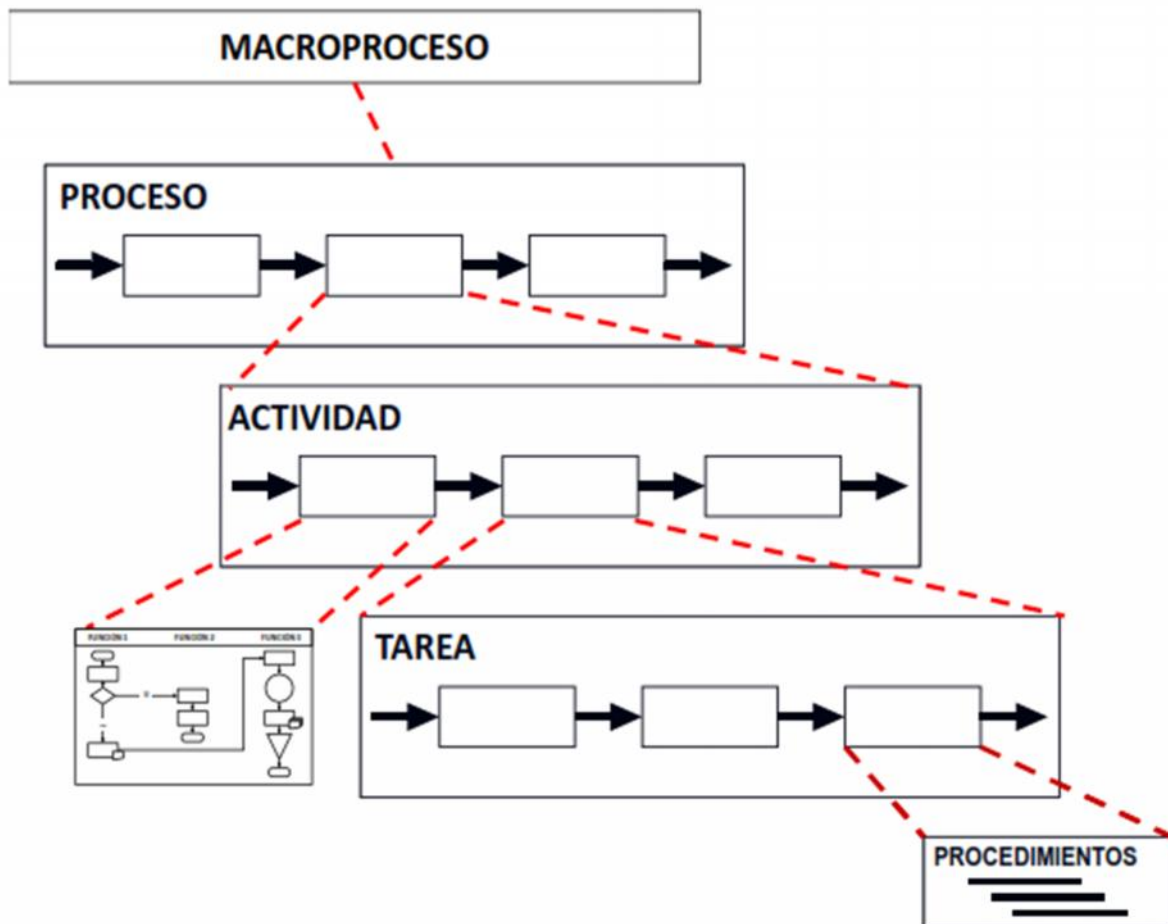


GRÁFICO 7: Jerarquía de los Procesos

Fuente: (Tandazo E.)

### 1.6.4. Mapa de Procesos

Una vez levantada la información de la empresa donde se quiere realizar la optimización o mejora en los procesos, se realiza un mapa de procesos, el que se lo realiza con diagramas que muestran el flujo de la información y la relación entre las actividades.

Se lo realiza como una representación gráfica de la empresa mediante diagramas de flujo, en este se identifica los procesos gobernantes, operativos y de apoyo.

Se debe seleccionar los procesos adecuados requeridos para alcanzar los objetivos de la institución que van acorde a la misión.

### **1.6.4.1.Pasos para hacer un Mapa de Procesos**

El mapa de procesos es una representación gráfica que muestra los procesos que se han identificado de acuerdo a la información recolectada de la empresa, los pasos para realizar un mapa de procesos son: levantamiento de información y el diseño de los procesos.

#### **1.6.4.1.1. Levantamiento de la información**

Para realizar el levantamiento de la información se utilizan diferentes métodos como entrevistas a los funcionarios de las diferentes unidades del área a trabajar en el levantamiento, en donde se solicita que describan cada actividad que realizan para conseguir el resultado final o producto, también se realizan reuniones con el Director del área, se determina el tiempo que demora cada actividad y la periodicidad de cada trámite.

Este paso es indispensable ya que depende de la información que se recabe, la estructuración de los procesos, sin que queden actividades sueltas que puedan afectar a la gestión de la empresa o institución.

Según (Cedeño Cedeño y Torres Falcón, 2009), son importantes los siguientes aspectos

- Antes de empezar la reunión, el entrevistador se debe presentar con la persona a entrevistar.
- Indicar el tiempo que se va a desarrollar la entrevista y pedir la colaboración de la persona entrevistada.
- Explicar brevemente lo que se va a realizar y sobre todo lo que espera que aporte el entrevistado.
- Que el entrevistado tenga claridad sobre la terminología básica de la entrevista, como: proceso, procedimiento, actividad, etc.
- La información que se reciba debe ser mantenida como confidencial.
- Todas las personas entrevistadas deben tener una clara idea sobre el alcance de la entrevista y el trabajo a desarrollar.

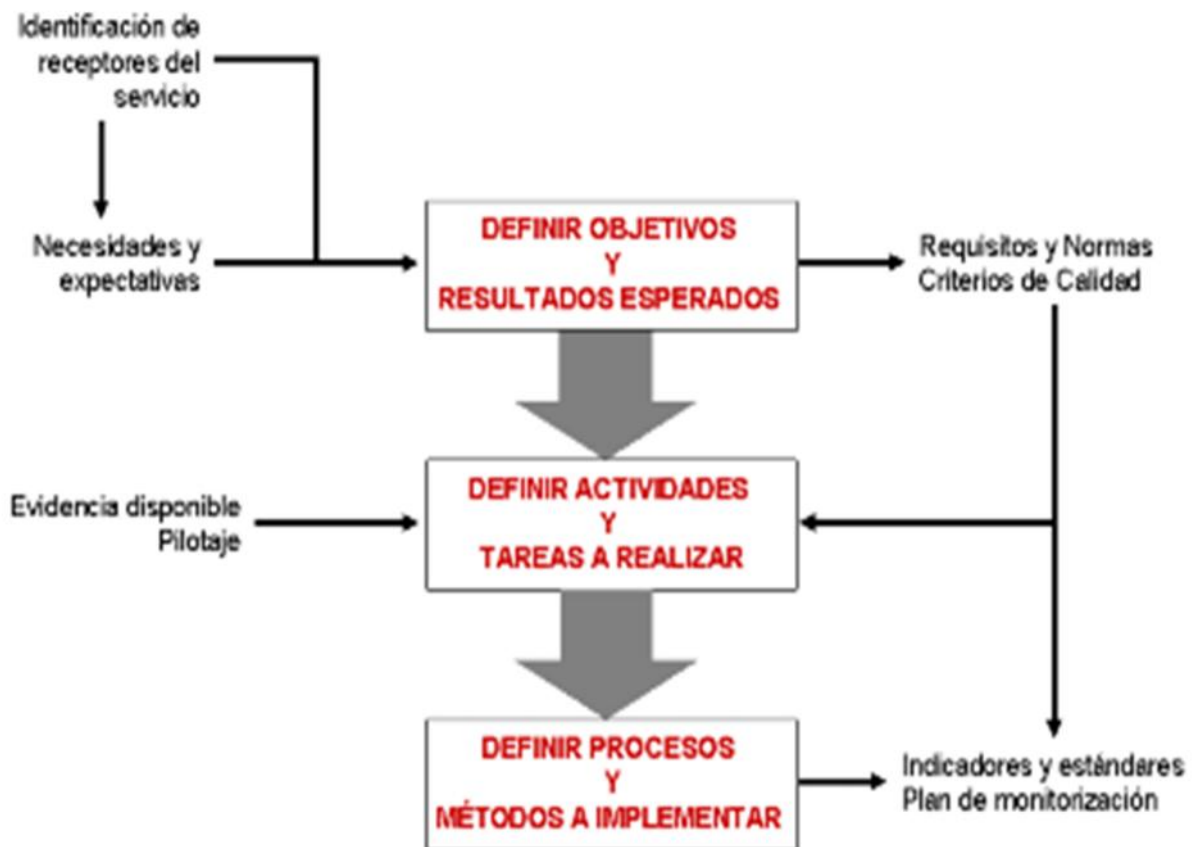
#### **1.6.4.1.2. Diseño de Proceso**

Para el diseño de los procesos, una vez levantada la información, se procede a identificar los macro procesos, procesos y subprocesos de manera que las actividades que cada empleado realiza sean asignados a un proceso específico, estas actividades van organizadas desde la entrada hasta la salida del proceso.



Según (López, 2013) el esquema lógico para el diseño de actividades puede ser el siguiente:

1. “Definir la misión y el alcance del proceso
2. Identificar a los clientes del proceso y conocer sus necesidades y expectativas.
3. Describir qué debe hacer el proceso (funciones/actividades) y las relaciones entre ellas.
4. Describir los procedimientos del proceso (cómo se hacen las cosas) y sus interrelaciones.
5. Objetivos de gestión del proceso.
6. Desarrollo de indicadores y plan de monitorización”. (López, 2013)



GRÀFICO 8:Esquema lógico para el diseño de actividades de calidad

Fuente: (López, 2013, pág. 7)

### 1.6.4.1.3. Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo es una técnica que se utiliza para representar gráficamente las actividades de los procesos, también muestra los materiales y servicios que entran y salen de cada proceso, así como también las decisiones que deben ser tomadas y las personas que son parte del proceso.

Los símbolos más utilizados son:





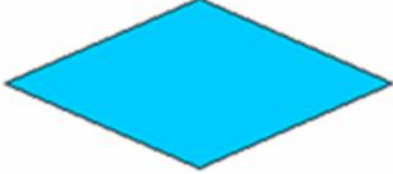
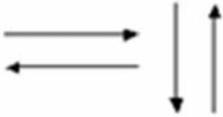

Símbolo	Significado
	Comienzo o final de proceso: en su interior situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo.
	Conexión con otros procesos: Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	Actividad: Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso. Puede tener muchas entradas, pero solo una salida
	Información de apoyo: Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad ( datos para realizarla )
	Decisión/ Bifurcación: Indicamos puntos en que se toman decisiones: sí o no, abierto o cerrado...
	Conexiones de pasos o flechas: Muestran dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos.
	Documento: Se utiliza este símbolo para hacer referencia a la generación o consulta de un documento específico en un punto del proceso.

GRÁFICO 9: Simbología para diagramas de flujo

Fuente: (López, 2013, pág. 16)

## 1.7.Diagramación en Visio 2010

**1.7.1. Conceptos básicos de la diagramación de BPMN (Business Process Model and Notation), que en español significa Modelo y Notación de Procesos de Negocio, es una notación estándar para describir procesos empresariales, los elementos básicos de BPMN son:**

**Objetos de flujo.-** son los objetos principales que se observa en el proceso: los cuadrados, rombos y círculos; los cuadrados representan actividades, generalmente tareas; los rombos representan puertas de enlace, normalmente decisiones de algún tipo y los círculos representan eventos.




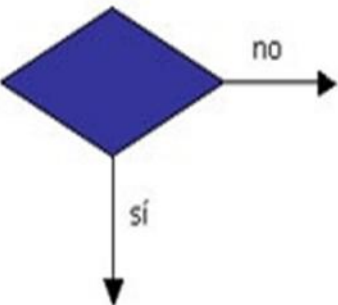

	Representa el inicio y el fin del programa
	Entrada / Salida de datos
	Proceso (operación)
	Decisión
	Línea de flujo

GRÁFICO 10: Simbología: para diagramas de flujo

Fuente: (López, 2013, pág. 16)

**Objetos de conexión.**-Los objetos de conexión son las líneas y flechas que conectan los otros objetos y muestran la dirección del flujo del proceso.

## Objetos de Conexión

Flujo de secuencia: 

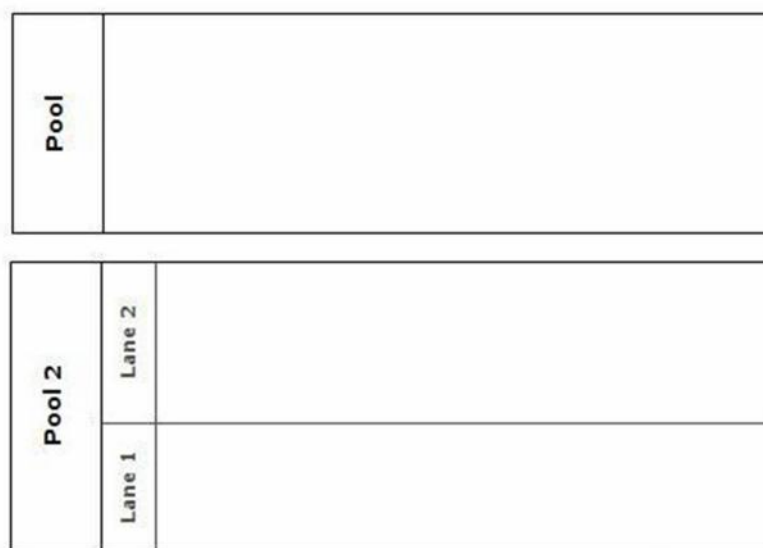
Flujo de mensaje: 

Asociación: 

GRÀFICO 11: Objetos de conexión

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

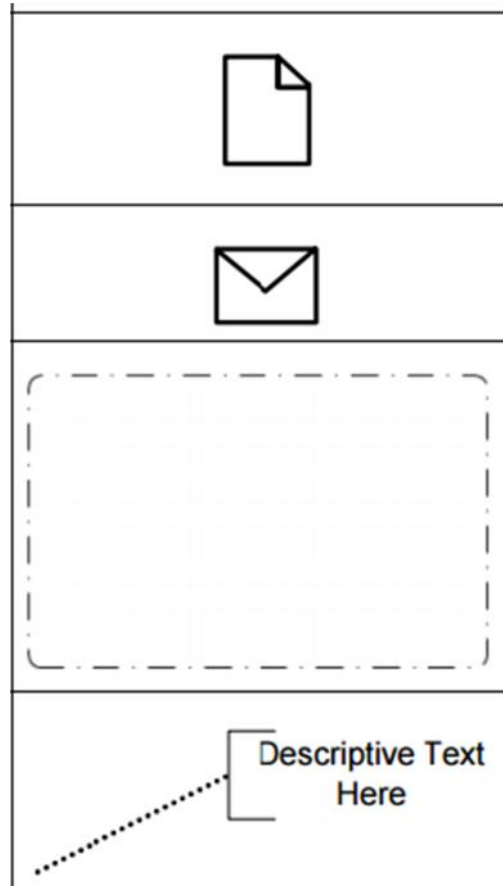
**Calles.**- Cumplen la función de delimitar a las funciones, cada persona o grupo involucrado en el proceso tiene una calle, se coloca cada actividad en la calle de la persona o el grupo que es responsable de ese paso



GRÀFICO 12: Calles

Fuente: (Jaime Beltrán)

**Artefactos.-** Se utilizan para agregar información y detalles pero no es parte de la estructura del proceso; los artefactos incluyen anotaciones de texto, cuadros de grupos que muestran relaciones y objetos de datos como correos electrónicos o documentos.



**GRÀFICO 13: Artefactos**

Fuente: (Jaime Beltrán)

### **1.8.Medidores e Indicadores**

Es importante que los indicadores que usemos sean lo mejores posibles. Según Saturno esto implica elegir indicadores válidos, fiables y apropiados. No obstante, el problema que se nos plantea ahora es cómo elegir de forma práctica buenos indicadores, que sean válidos, fiables y apropiados. Para ello es útil seguir los pasos de la siguiente figura:(Hofer, 1997)

1°	Seleccionar los potenciales indicadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorar la evidencia científica, así como su fiabilidad y sensibilidad potenciales.</li> <li>- Valorar y clasificar los factores modificables que se asocian a las desviaciones</li> </ul>
2°	Fijar sus estándares y definir cómo van a medirse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fijar los estándares.</li> <li>- Diseñar las herramientas de medición,</li> </ul>
3°	Realizar un pilotaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorar su fiabilidad, sensibilidad, especificidad y valores predictivos</li> </ul>
4°	Simular su aplicación para las organizaciones y niveles donde queramos usarlo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorar si es apropiado, su utilidad real.</li> </ul>

Tabla 2: Pasos para obtener buenos indicadores

Fuente: (Hofer, 1997)

La efectividad del control está en relación directa con la precisión de los indicadores ya que estos permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores y, consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero. Independientemente del tamaño de la empresa, los objetivos e indicadores bien establecidos son los estándares que sirven para evaluar el logro de resultados. Una de las ventajas de este método es que utilizan razones o indicadores cuantitativos para cada uno de los factores anteriormente mencionados.(Munch, 2010)

Los indicadores nos sirven para medir el grado de cumplimiento de las metas en relación con los resultados obtenidos, además evaluar a los empleados e identificar posibles opciones de mejoramiento.

## 2. Marco Conceptual

### 2.1. Actividad.

“Es un **concepto** que procede del vocablo latino *activ tas*. Se trata de las **acciones** que desarrolla un individuo o una institución de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones”. (Porto, 2015)

## **2.2.Cadena de valor.**

“Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio”. (Porter, 2001)

## **2.3.Empresa.**

“Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios”. (Merino, 2008)

## **2.4.Estrategia.**

Alfred Chandler la define como “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos objetivos”(Chandler, 1962).

## **2.5.Indicador.**

Los indicadores o índices se utilizan en la economía, la demografía y la sociología. Este concepto refiere a la representación de una realidad de forma cuantitativa. (Merino, 2008).

## **2.6. Macroproceso.**

Conjunto de procesos interrelacionados de la Cadena de Valor que tienen un objetivo común.

## **2.7.Misión.**

“Es la formulación explícita de los propósitos de la organización o del área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores principales en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área. Es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio”. (Serna, 2007)

## **2.8.Negocio.**

“El negocio es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores”. (Merino, 2008)

## **2.9.Organización.**

“Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos, estos sistemas pueden, a su vez, estar formados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.”(Merino, 2008)

## **2.10. Planeación.**

“Es el proceso continuo de emprender decisiones o tomar riesgos en forma sistemática con el mejor conocimiento de sus resultados, organizando sistemáticamente los esfuerzos necesarios para llevar a cabo dichas decisiones, midiendo los resultados contra las expectativas a través de la retroalimentación”. (Peter Drucker)

## **2.11. Planificación Estratégica.**

“una fórmula que determina la forma en que la organización utiliza los recursos, maneja sus productos y su mercado, supera a su competencia y se enfrenta a su medio”(Ramos, 2007).

## **2.12. Procedimiento.**

“Un procedimiento, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia”. (Gardey, 2012)

## **2.13. Proceso.**

Procesamiento o conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.



#### **2.14. Tarea.**

Una **tarea** es una **labor** u **ocupación**. El término puede hacer referencia a aquello que una **persona** debe realizar. (Merino, Definición de tarea, 2014)

#### **2.15. Visión.**

“Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área esté dentro de 3 ó 5 años. No debe expresarse en números, debe ser comprometedor y motivante, de manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.” (Serna, 2007, pág. 37)

## SECCIÓN III

### 1. Metodología

#### 1.1.Métodos de investigación

En base la experiencia adquirida como funcionaria de la Coordinación Zonal 9-ARCSA, y teniendo el conocimiento que a los largo de la Carrera de Administración de Empresas se ha adquirido, se cita a continuación los métodos utilizados desde el levantamiento de la información hasta llegar al procedimiento que optimizará los resultados en la gestión de Secretaría Zonal.

##### 1.1.1. Métodos teóricos

Dentro de estos tenemos: histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, hipotético- deductivo, modelación, sistémico y dialéctico; de los cuales se ha utilizado los siguientes:

###### 1.1.1.1. Histórico lógico

Mediante la información histórica de los procedimientos que se lleva en el área de estudio, se puede determinar el tiempo que tiene el proceso, el número de funcionarios que cumplían las actividades y la forma de organización llevada a través del tiempo; tratando de organizar en forma lógica el funcionamiento de las actividades encomendadas a cada servidor.

###### 1.1.1.2. Analítico sintético

Tratándose de un trabajo basado en optimizar los procesos de un área específica, este método es esencial para ya que se debe descomponer en partes como actividades, tareas, procedimientos con el fin de reorganizar la información y llegar al objetivo planteado.

###### 1.1.1.3. Inductivo deductivo

A partir de la información general que se obtiene mediante los otros métodos de investigación, se pasa a la deducción que se trasforma en un conjunto de pasos concatenados que permiten dar forma a los procedimientos que dan paso al cumplimiento de los objetivos.

#### **1.1.1.4. Sistémico**

Como complemento al método anterior, este método permite organizar y estructurar la información, para dar forma a los resultados que se desea alcanzar.

#### **1.1.2. Métodos empíricos**

Este método es uno de los principales métodos en toda investigación, ya que a través de la experiencia surgen ideas de mejora en todos los aspectos que se puede imaginar. Con este método se identifica los posibles problemas y a partir de estos el estudio de las soluciones; dentro del método empírico tenemos:

##### **1.1.2.1.La observación**

El principal método de entre los empíricos, ya que todo estudio de investigación nace a partir de la percepción en el comportamiento de un objeto, procedimiento, actividades, etc. Mediante la observación se reúne información necesaria que sirve como punto de referencia para iniciar cualquier proyecto o proceso de investigación.

##### **1.1.2.2. La medición**

Como paso subsecuente de la observación en la cual se registra datos que permiten agrupar cualidades que se puedan cuantificar mediante unidades de medición, de este análisis podemos deducir indicadores que nos permiten tener una visión cuantitativa de la situación inicial y de los resultados al terminar el proyecto.

##### **1.1.2.3.Recolección de información**

Este método ha sido utilizado principalmente en la indagación al personal del área en estudio, dentro de las técnicas que se utilizó un formato que fue llenado por los servidores del área, y la entrevista a los mismos.

#### **1.2.Análisis de la situación inicial de la Subdirección Administrativa Financiera de la CZ9-ARCSA**

Para iniciar la Gestión por Procesos en el presente Proyecto Integrador de Carrera, es necesario tomar en cuenta el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Agencia de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria- ARCSA, analizando la situación actual de las áreas de la Coordinación Zonal 9, específicamente de la Subdirección Administrativa Financiera, en el área de Secretaría General; con éste antecedente se tiene una

mejor visión de la situación actual del área en estudio, para esto, se ha realizado entrevistas, observación, consultas a los involucrados directos.

Los principales elementos de esta investigación son:

- Autoridades
- Trabajadores
- Infraestructura
- Funciones
- Normativas
- Objetivos de las áreas
- Recursos
- Manejo de información
- Planificación

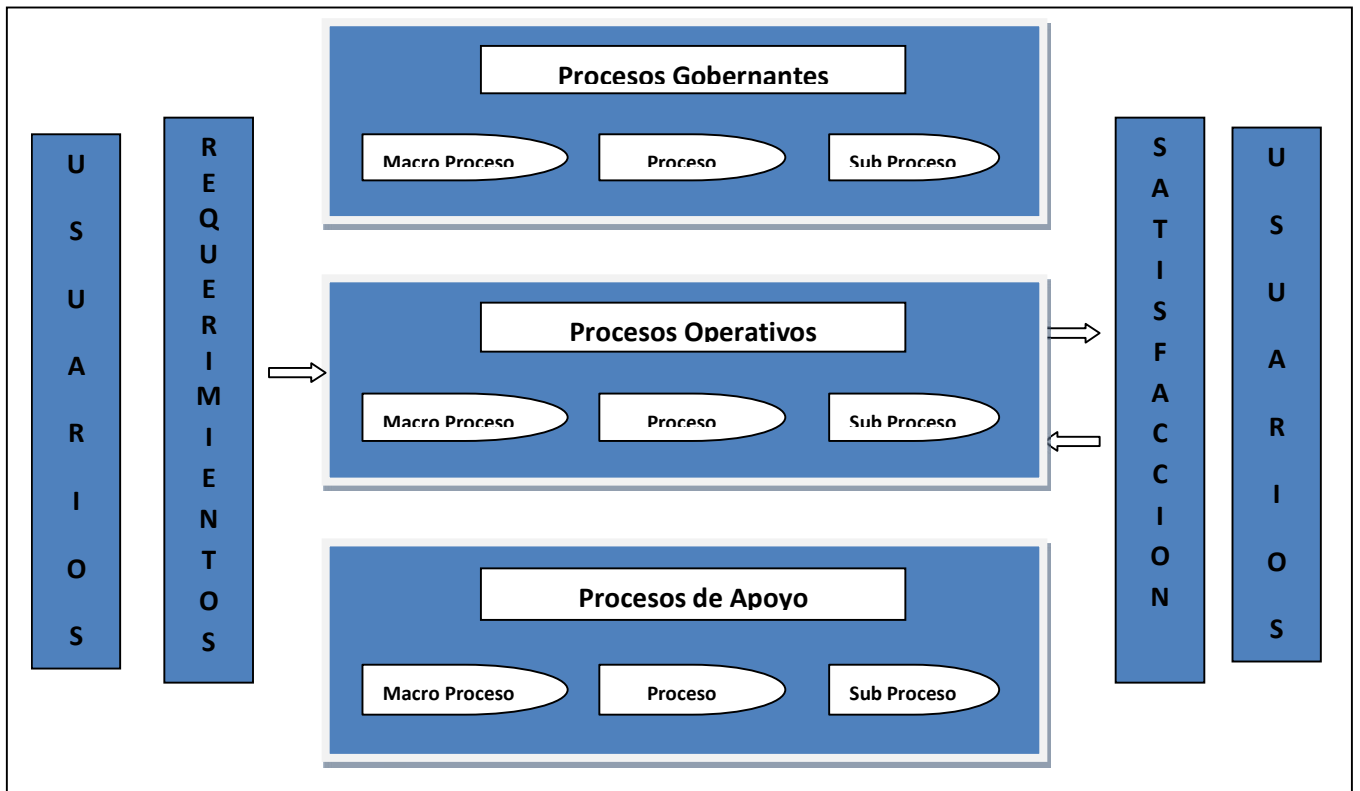
Mediante estos elementos se ha levantado, diseñado y documentado los procesos basándonos en el método señalado en el punto 2.3.6.1. y el diseño de los procesos según los pasos del punto 2.3.6.2. para posteriormente realizar una prueba en el área para verificar el correcto flujo de los procesos y lograr la optimización del área de Atención al Ciudadano de la Coordinación Zonal 9.

### **1.3. Identificación de mapa de procesos**

De acuerdo a la información recolectada a través de las entrevistas a:

- Subdirector Administrativo Financiero
- Asistente Zonal 1
- Asistente Zonal de Recepción e Información
- Asistente Zonal 2
- Técnico de archivo
- Analistas Zonales de Vigilancia y Control de Establecimientos Sujetos a BP y Productos

Se identifica tres subprocesos como se indica en la figura:



**GRÀFICO 14: Mapa de procesos**

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

#### **1.4.Determinación de responsabilidades de Procesos**

Como resultado del análisis de la información recopilada mediante el formulario aplicado al personal del área en estudio, se pudo determinar que existe una mala distribución de tareas en el personal, debido a varios factores, entre los cuales tenemos: la falta de capacitación, desinterés en el aprendizaje, delegación de funciones específicas, celo profesional, evasión de responsabilidad

Al determinar responsables por cada proceso, se logra en empoderamiento y el buen funcionamiento del mismo ya que el dueño del proceso tiene que mostrar resultados.

## 1.5. Documentos a utilizar

De acuerdo a la necesidad de levantar la información del área, se realiza un cuestionario que fue llenado por cada uno de los servidores de secretaria general zonal, el cual se muestra a continuación (Gráfico 11):



### CUESTIONARIO

AREA: SECRETARIA ZONAL

OBJETIVO: Levantar información para realizar un modelo de optimización del área.

Este cuestionario está dirigido a las seis personas que trabajan en el área de secretaria zonal de la Coordinación Zonal 9-ARCSA.

1. Cuáles son las actividades que realiza diariamente en su lugar de trabajo?
2. Con qué frecuencia realiza cada una de sus actividades (diario, mensual, anual)?
3. De acuerdo a la frecuencia indicada anteriormente en qué volumen realiza la actividad (Ej. 20 diarias).
4. Cuanto tiempo le toma cada una de sus actividades?
5. Qué recursos utiliza para realizar sus actividades?
6. Cómo piensa que puede mejorar su gestión?
7. Necesita alguna herramienta, insumo o conocimiento adicional para mejorar su gestión?

Nombre Funcionario: \_\_\_\_\_  
Cargo: \_\_\_\_\_  
Firma: \_\_\_\_\_

GRÁFICO 15: Cuestionario.

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez


Luego de la aplicación del cuestionario para el levantamiento de la información en la institución se han utilizado diferentes formularios que han sido llenados de acuerdo a la entrevista realizada a cada empleado del área de Secretaría Zonal, en el cual consta datos como actividades, frecuencia, tiempo, recursos y observaciones, como indica la Gráfico (11), el formato utilizado es de elaboración propia de acuerdo a la necesidad de información para la obtención de insumos útiles en la elaboración del manual como se muestra en el Anexo 1 .

		Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria		<b>COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA</b>		
<b>LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN</b>						
<b>PROCESO:</b>						
<b>NOMBRE:</b>						
<b>CARGO/ FUNCIÓN :</b>						
<b>Nro.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FRECUENCIA:</b> d= diaria s= semanal m= mensual	<b>VOLUMEN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

**GRÁFICO 16:** Ficha de levantamiento de información

**Fuente:** Elaborado por Irma Sánchez

Otro documento es el formulario de descripción de actividades, en el que consta información como el macro proceso, proceso, subproceso, entradas, salidas, responsable del proceso, marco legal y tipo de cliente como se indica en la figura (Anexo 2)

 Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria	MANUAL DE PROCESO Gestión de Secretaría General Zonal 9	CÓDIGO	MP-I.1
		VERSIÓN	1
Macro Proceso:			
Proceso:			
Alcance y ámbito de aplicación			
Código del proceso:			
Descripción:	PROPÓSITO:		
	ENTRADAS:		
	SUBPROCESOS:		
	SALIDAS:		
Tipo de Proceso:	Adjetivo		
Responsable del Proceso:			
Tipo de Cliente:			
Marco Legal			

**GRÁFICO 17:** Formulario de descripción de actividades

**Fuente:** Manual de procesos, Dirección de Secretaría General- ARCSA

### **1.6.Determinación de responsabilidades de procesos.**

Luego de analizar los datos recopilados mediante la entrevista a los funcionarios del área en estudio con el Subdirector Administrativo financiero se determina los responsables de cada proceso, esto para que cada responsable se empodere del proceso y muestre resultados como responsable del mismo.

Se ha podido identificar el llamado “celo profesional”, esto en el sentido de que se oculta información de tal manera que hay una sola persona que lo conoce y esto ocasiona cuellos de botella al momento de que existe gran cantidad de usuarios, así mismo la falta de interés por aprender, las personas se conforman con mantenerse sin responsabilidades “perfil bajo” de tal manera que no están asignadas actividades supuestamente por desconocimiento.

Adicionalmente se identifica la falta de capacitación para todos los servidores de atención al cliente de tal manera que fluyan los usuarios y no se acumulen a espera de un solo agente de atención al ciudadano.



<b>Nombre del Proceso</b>	<b>Responsable</b>
<b>Entrada y Salida de documentos</b>	Asistente Zonal 1 / Asistente Zonal 2
<b>Archivo Documental</b>	Técnico Zonal de archivo
<b>Atención al ciudadano.</b>	Analista Zonal de Vigilancia y Control de Establecimientos / Asistente Zonal de recepción e información/ Asistente Zonal 1

**Tabla 3: Determinación de responsables de proceso**

**Fuente: Elaborado por Irma Sánchez**

### **1.7.Planteamiento del Diseño**

Una vez que se ha levantado la información y se ha determinado los macro procesos, procesos, subprocesos; se ha agrupado las actividades de cada servidor de Secretaría Zonal y se ha identificado las entradas y salidas.

Para diseñar los procesos se sigue los siguientes pasos;

- Identificar los servicios de la institución
- Identificar los objetivos de cada proceso.
- Definir cuáles son las entradas y salidas que contiene cada proceso.
- Definir los componentes y límites de cada proceso.
- Y finalmente documentar lo anterior.

### **1.8.Documentación de procesos**

Esta acción, se refiere a la documentación de cada uno de los servicios que ofrece la Coordinación Zonal 9;ARCSA a través del área de Secretaria General Zonal.

Cada uno de los procesos en estudio quedará documentado a través de un manual que contiene:

- Definición de términos
- Ficha de proceso
- Descripción de subprocesos, dentro del cual tenemos la ficha del subproceso, diagrama de flujo, indicadores y el procedimiento

## 2. Propuesta

Luego de haber identificado los procesos, las actividades y tareas que desarrollan diariamente los servidores de Secretaria Zonal se ha identificado las razones por las cuales el área tiene cuellos de botella y desfases en la gestión, lo que genera pérdida de tiempo e inconformidad del usuario en el servicio prestado, repetición de tareas, desperdicio de suministros y pérdida de información.

Teniendo en cuenta que la Coordinación Zonal tiene sistemas automatizados de generación de trámites y de generación de turnos para la atención personalizada de los agentes de atención al ciudadano, así como también los insumos y herramientas para la organización del archivo documental y del control de entrada y salida de documentos; se obtiene la siguiente tabla donde se clasifican los subprocesos principales dentro del área de secretaria general como son: atención a ciudadano, entrada y salida de documentos y control de archivo documental. Dentro de los cuales se especifican las actividades, un análisis de la actividad según los datos que el entrevistado ha proporcionado, también se sugiere la mejora de acuerdo a la actividad y la recomendación del funcionario que la realiza.

En las ventajas se especifica las herramientas con las que se cuenta para la ejecución de cada actividad, llegando a concluir que se tiene únicamente que reestructurar el proceso mas no se necesita la adquisición de equipos o insumos, básicamente si se llega a una reorganización en los procesos , actividades y responsables, se obtendrá la mejora esperada.

De acuerdo al análisis de los datos obtenidos en la entrevista y a través del sistema Qmatic, se obtiene la sexta columna que muestra los resultados esperados aplicando la mejora en los procedimientos.

Como se muestra en la tabla Nro.4, ésta información se la plasma en diagramas de flujo con la situación inicial y la situación final una vez corrido el proceso de mejora, con el que se pretende evidenciar el beneficio y la viabilidad de esta propuesta en el presente Proyecto.

<u>Subproceso</u>	<u>Actividades</u>	<u>Análisis de la actividad</u>	<u>Oportunidades de mejora</u>	<u>Ventajas</u>	<u>Resultados</u>
<u>Atención al ciudadano</u>	Permisos de funcionamiento	Para la atención en permisos de funcionamiento tres de las cuatro personas están capacitadas en el sistema, este requerimiento demora aproximadamente 10 minutos y solo se cuenta con una clave de acceso al sistema para los tres servidores que lo manejan.	Capacitar a las cuatro personas tanto en el sistema como en la normativa.	Para este trámite únicamente se utiliza el sistema informático de ARCSA y normativa vigente.	Tiempo de atención diario 500 min (sin la mejora)
			Solicitar claves de accesos al sistema para cada funcionario.		Tiempo de atención al ciudadano diario 360 min (con la mejora)
	Revisión de tramites específicos de registro sanitario y notificaciones sanitarias	En los trámites de registro sanitario y notificación sanitaria se identifica un cuello de botella debido a que una sola persona atiende estos requerimientos, debido al tipo de trámite es uno de los que más tiempo lleva el servidor en atender, cada uno de estos tiene como promedio 20 minutos, lo que ocasiona impaciencia en las personas que esperan ser atendidos.	En primera instancia se debe capacitar por lo menos a dos personas más en este tipo de trámite ya que siendo cuatro módulos de atención hay otras que no tienen usuario y podrían ayudar en este procedimiento.	Sistema ecuapas (Plataforma para sacar registro sanitario por medio de la VUE) (Ventanilla Unica Ecuatoriana)	Con una persona más se disminuye el 50% de espera en los usuarios esto sería de 20 a 10 minutos.
	Una de las razones por las cuales el analista demora en la atención es que no existe un canal de comunicación con Planta Central, en el que se pueda tener una respuesta inmediata a los requerimientos ya que Planta Central maneja	La capacitación se la puede canalizar a través de los mismos analistas técnicos de la coordinación, cada semana se puede asignar una hora y tema específico para la	Sistema Sivc (Base de datos de registro Sanitario)		

<u>Subproceso</u>	<u>Actividades</u>	<u>Análisis de la actividad</u>	<u>Oportunidades de mejora</u>	<u>Ventajas</u>	<u>Resultados</u>
		información propia de la Coordinación de Certificaciones y Registro Sanitario, necesaria para brindar el asesoramiento al usuario, las consultas se las realiza telefónicamente.	socialización o retroalimentación de estos trámites, con el fin de solventar dudas a los compañeros que van a brindar este servicio para que el proceso fluya y el tiempo de espera de los usuarios disminuya.		
	Buenas Prácticas de almacenamiento, manufactura de laboratorio y manufactura de alimentos.	La información de la página es muy general y hay que explicar a los usuarios el proceso completo razón por la que la atención demora aproximadamente 20 minutos y adicional solo hay un agente de atención para este tipo de requerimiento.	Capacitar al menos a una persona más y solicitar a Planta Central se amplíe la información en la página para que el usuario tenga más claro el proceso y se acerque a solventar dudas específicas, esto disminuirá el tiempo de atención en el módulo.	Se cuenta con página web De Arcsa, Sistema de permisos, conocimiento de normativa	Con una persona más se disminuye el 50% de espera en los usuarios esto sería de 20 a 10 minutos.
	Reporte de informes de farmacias	El reporte de informes de farmacia es un trámite que todas las farmacias tienen que realizar cada mes, razón por la que los primeros 10 días de cada mes se ingresa al menos 800 informes, en este trámite se tiene únicamente dos personas capacitadas, no existe un sistema automatizado para este requerimiento.	Capacitar al menos a 2 personas más para evitar la acumulación de usuarios los primeros días de cada mes por este trámite.  Sugerir a Planta Central cree un sistema automatizado para que los propietarios de las	Solo se utiliza Excel y correo institucional zimbra	Al capacita a 2 personas más el tiempo de espera disminuye de 10 a 4 minutos aproximadamente.

<u>Subproceso</u>	<u>Actividades</u>	<u>Análisis de la actividad</u>	<u>Oportunidades de mejora</u>	<u>Ventajas</u>	<u>Resultados</u>
			farmacias lo puedan realizar desde cualquier punto de la ciudad.		
<u>Entrada y salida de documentos</u>	Recepción de la documentación Registro de la documentación Digitalización de la documentación recibida. Recepción de valija Registro de valija Envío de valija Generación de turnos para atención al usuario	En este subproceso se identifica una mala distribución de tareas, como la asignación de trámites específicos, según lo conversado con los servidores esto se debe al desconocimiento y a la falta de interés en aprender y posible celo profesional.	En el momento que se realizó el diagrama de flujo del subproceso se tiene que llevar una sola línea en todos los trámites, adicionalmente serán dos personas responsables del proceso, con el fin de que no afecte la ausencia de un servidor. Las dos personas deberán conocer todo el proceso y para esto se debe hacer la capacitación o retroalimentación hasta que este proceso fluya normalmente y adicional registrar toda la documentación entrante y saliente en físico y digital para que sea entregada al subproceso de	Se cuenta con la sistematización del ingreso de trámites y todas las herramientas necesarias para el flujo del proceso.	Al capacitar a las dos personas encargadas en el subproceso se disminuye el tiempo de atención al usuario y se mantiene organizada la información con sus debidos registros.

<u>Subproceso</u>	<u>Actividades</u>	<u>Análisis de la actividad</u>	<u>Oportunidades de mejora</u>	<u>Ventajas</u>	<u>Resultados</u>
			<b>Archivo en el cual debe reposar.</b>		
<b><u>Control de archivo documental</u></b>	<p>Ingreso a base de datos de informes técnicos de cumplimiento de control posterior</p> <p>Recepción de permisos de transporte que ya han sido entregados al usuario</p> <p>Recepción de archivos físicos y digitales de todas las áreas de la Coordinación Zonal 9.</p> <p>Organización codificada de toda la documentación recibida y almacenamiento físico del archivo por áreas y en orden cronológico.</p> <p>Registro de la documentación recibida.</p> <p>Almacenamiento en una base de datos digital</p>	<p>El área del archivo está a cargo de una sola persona, razón por la cual será la responsable del proceso, según la información recabada no existe un lineamiento para el almacenamiento de la información.</p>	<p>El subproceso de archivo una vez socializado ayudará a mantener la información organizada tanto física como digital, para esto se debe capacitar al técnico para que tenga el conocimiento básico de gestión de archivos.</p>	<p>Se cuenta con la herramienta necesaria para la gestión</p>	<p>Dar a conocer el proceso a seguir para el almacenamiento de la información mediante una capacitación, esto ayudará a mantener un lineamiento y a facilitar la ubicación de la documentación sea quien fuere el técnico del archivo.</p>

Tabla 4: Propuesta

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

La información que se presenta a continuación se la obtiene del sistema de atención al cliente, el cual se implementó desde el mes de junio de 2016. Los datos que constan en la siguiente tabla corresponden al período de junio a diciembre de 2016, con este podemos analizar la cantidad de usuarios por categorías, de los cuales se desprende el siguiente análisis:

<b>Categoría</b>	<b>Tickets Emitidos</b>	<b>Tickets Atendidos</b>	<b>Tickets Ausentes</b>
1 - PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO Y BPM	5503	5468	35
2 - REGISTRO SANITARIO	3182	3114	68
3 - NOTIFICACIONES SANITARIAS	429	407	22
4 - SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	14	14	0
5 - ENTREGA DE INFORMES	2821	2787	34
6 – INFORMACION	2556	2454	102
7 - RECEPCION DOCUMENTAL	6573	6563	10
<b>Totales</b>	<b>21078</b>	<b>20807</b>	<b>271</b>

**Tabla 5: Consolidado de atención junio-diciembre 2016**

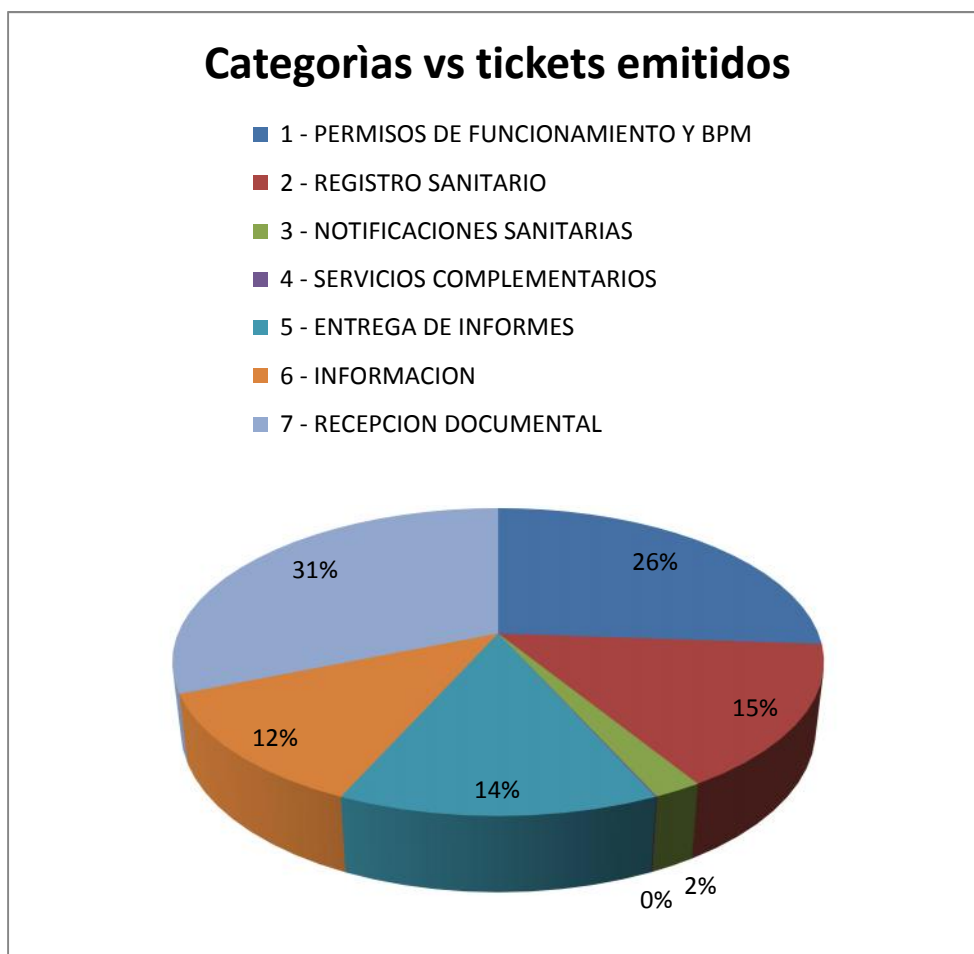
Fuente: sistema de emisión de tickets para atención ARCSA-CZ9

### **2.1.Categorías versus tickets emitidos.**

<b>Categoría</b>	<b>Tickets Emitidos</b>
1 - PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO Y BPM	5503
2 - REGISTRO SANITARIO	3182
3 - NOTIFICACIONES SANITARIAS	429
4 - SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	14
5 - ENTREGA DE INFORMES	2821
6 – INFORMACION	2556
7 - RECEPCION DOCUMENTAL	6573

**Tabla 6: Categorías VS tickets emitidos**

Fuente: sistema de emisión de tickets para atención ARCSA-CZ9



**GRÁFICO 18:** Categorías versus tickets emitidos.

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

#### **Análisis:**

1. Como se evidencia en la figura, las categorías de Permiso de funcionamiento, Registro Sanitario y Notificaciones Sanitarias tienen un 43% del total de tickets emitidos, y tomado en cuenta que estos requerimientos necesitan de un tiempo promedio de 20 minutos por usuario y adicionalmente se suma que solo 2 personas están capacitadas para atender este tipo de información.
2. El 31 % de los trámites representa la recepción documental, en este subproceso se necesita mínimo 2 personas capacitadas con la finalidad de que los usuarios no tengan demasiado tiempo en espera.
3. El 26 % corresponde a trámites de servicios complementarios, entrega de informes e información en general, no necesitan mayor capacitación y fluyen de manera rápida, las personas que están asignadas a estos requerimientos pueden tomar turnos de los primeros y disminuir el tiempo de espera de estos usuarios, así como la carga laboral de sus compañeros.

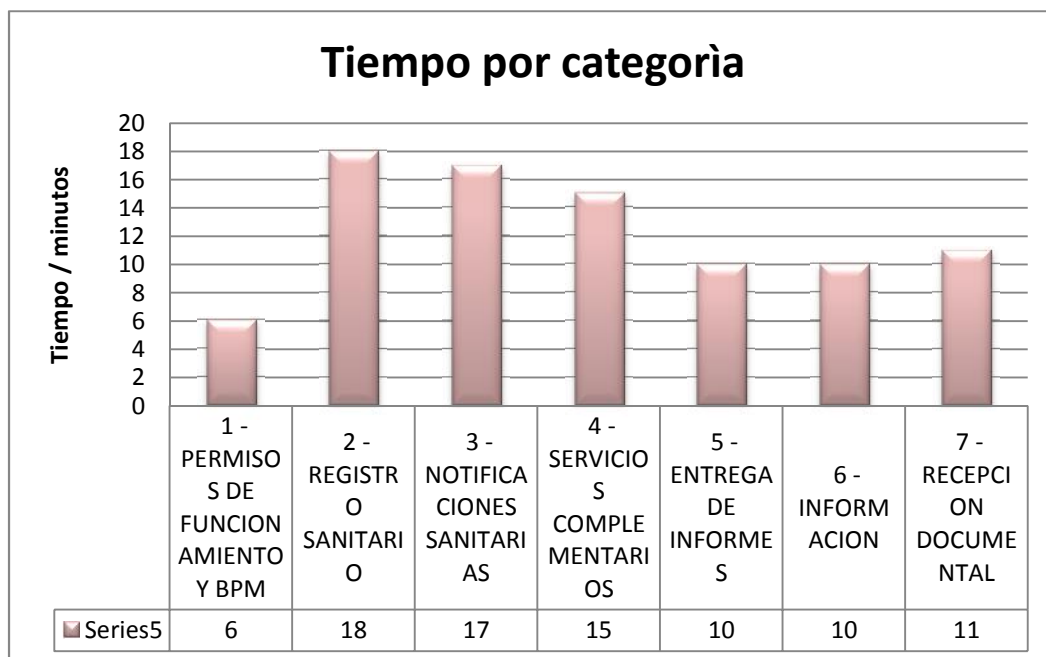


## 2.2. Categorías versus tiempo por usuario

Categoría	Tiempo promedio de atención/ min
1 - PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO Y BPM	6
2 - REGISTRO SANITARIO	18
3 - NOTIFICACIONES SANITARIAS	17
4 - SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	15
5 - ENTREGA DE INFORMES	10
6 - INFORMACION	10
7 - RECEPCION DOCUMENTAL	11

Tabla 7: Tiempo promedio de atención por usuario VS categorías

Fuente: sistema de emisión de tickets para atención ARCSA-CZ9



GRÀFICO 19: Tiempo por categoría

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

**Análisis:**

Como se puede observar, está muy bien identificado el cuello de botella en el área; las categorías que más tiempo utilizan para dar atención al usuario también son las categorías que mayor número de usuarios requieren diariamente. Es muy importante fortalecer el área capacitando al menos a dos personas más en estas categorías y seguir el diagrama del proceso según el manual que se presenta en este proyecto.

**2.3.Descripción de los procesos de Secretaría General Zona 9-ARCSA**

A continuación se describe los procesos de Secretaría general de la Zona 9-ARCSA:

**2.3.1. Atención al ciudadano****2.3.1.1. Objetivo**

Dar respuesta a todas las inquietudes por las cuales los usuarios llegan diariamente a la Coordinación zonal 9, asesorar en los diferentes trámites a nivel local y apoyar con información de trámites que son realizados en la Matriz de la Agencia.

**2.3.1.2. Alcance.**

Comprende desde la recepción de inquietudes, denuncias de establecimientos y productos, solicitudes de información sobre permisos de funcionamiento, permisos de transporte, buenas prácticas de almacenamiento, buenas prácticas de manufactura, registro sanitario, notificación sanitaria, revisión de trámites específicos de la zona o de Planta central.

**2.3.1.3. Producto.**

Dar la información o la respuesta que necesita el ciudadano en el menor tiempo posible.

**2.3.1.4.Diagrama de flujo del Subproceso Atención al Ciudadano antes y después de la mejora.**

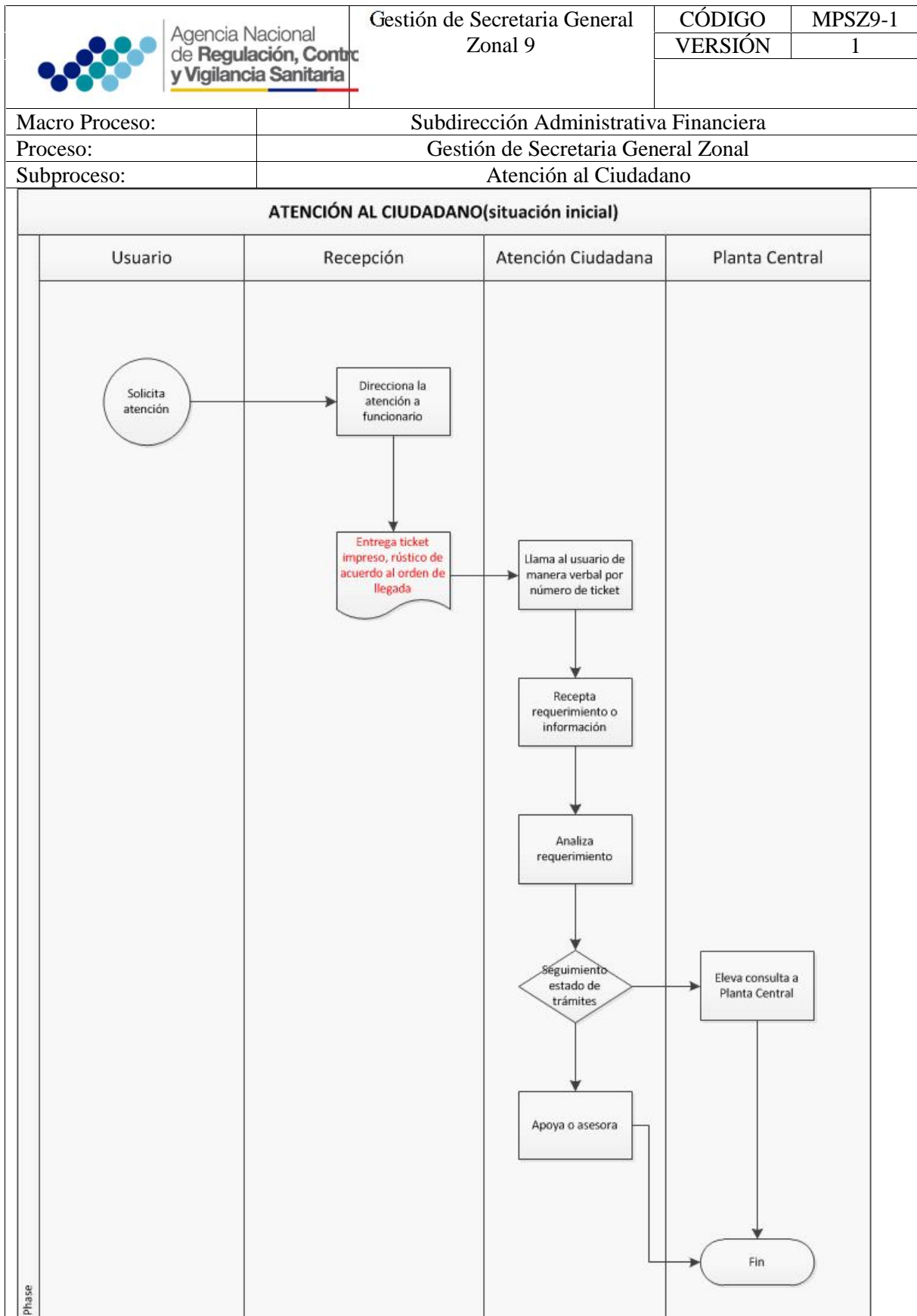


GRÁFICO 20: Diagrama de flujo subproceso de atención al ciudadano, situación inicial

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

Como se puede observar en el diagrama en recepción documental se asigna un ticket rústico, impreso, elaborado por el personal, el cual se entrega de acuerdo al orden de llegada mas no se direcciona de acuerdo al trámite que requiere el usuario, esto conlleva a pérdida de tiempo en la atención, molestia en el usuario debido a que no todos los agentes de atención manejan todas las temáticas, por lo tanto el usuario está obligado a esperar a la persona idónea.

Adicional a esto una persona debe estar pendiente de los usuarios y preguntar el tipo de trámite e indicarle con que persona debe ser atendida.

Si el usuario necesita dar seguimiento a los trámites que llevan las coordinaciones en Guayaquil (Planta Central), se eleva la consulta a Planta Central sobre estado de trámite en consulta, si no se obtiene aun la información se direcciona al usuario para que realice la consulta vía telefónica o email dándole los datos del funcionario a cargo de su requerimiento. Según la información receptada a través de la entrevista a los agentes de atención al ciudadano, la Agencia debe trabajar más en la difusión de la página institucional ya que la información es muy general y el usuario no tiene claro el proceso de obtención de trámites, razón por la cual hay un agente de atención demora aproximadamente veinte minutos en la explicación del mismo.

Posteriormente se dará esta recomendación a las autoridades de la agencia para que se trabaje en el material de la página con el fin de que el usuario venga simplemente a completar o a consultar el estado de su trámite y así disminuir el tiempo de espera en los usuarios.

Una vez implementado el sistema de emisión de turnos Qmatic por categorías, se ha podido controlar la atención ordenada de los usuarios, sin embargo es necesario capacitar a todos los agentes de atención para que se minimice el tiempo de espera y se evite cuellos de botella en trámites que tienen un tiempo de atención mayor.

Otro de los inconvenientes al momento de atender al usuario es que no todos los agentes de atención cuentan con clave de acceso al sistema de permisos de funcionamiento, esto conlleva las personas que pueden utilizar el sistema tiene n una sola clave la que está habilitada desde planta central a un funcionario, por lo tanto si existiera un error no se sabe que persona atendió al usuario o cometió el error.

A continuación de muestra el diagrama de flujo del proceso de atención al ciudadano indicando la propuesta de mejora:



Macro Proceso:

Subdirección Administrativa Financiera

Proceso:

Gestión de Secretaría General Zonal

Subproceso:

Atención al Ciudadano

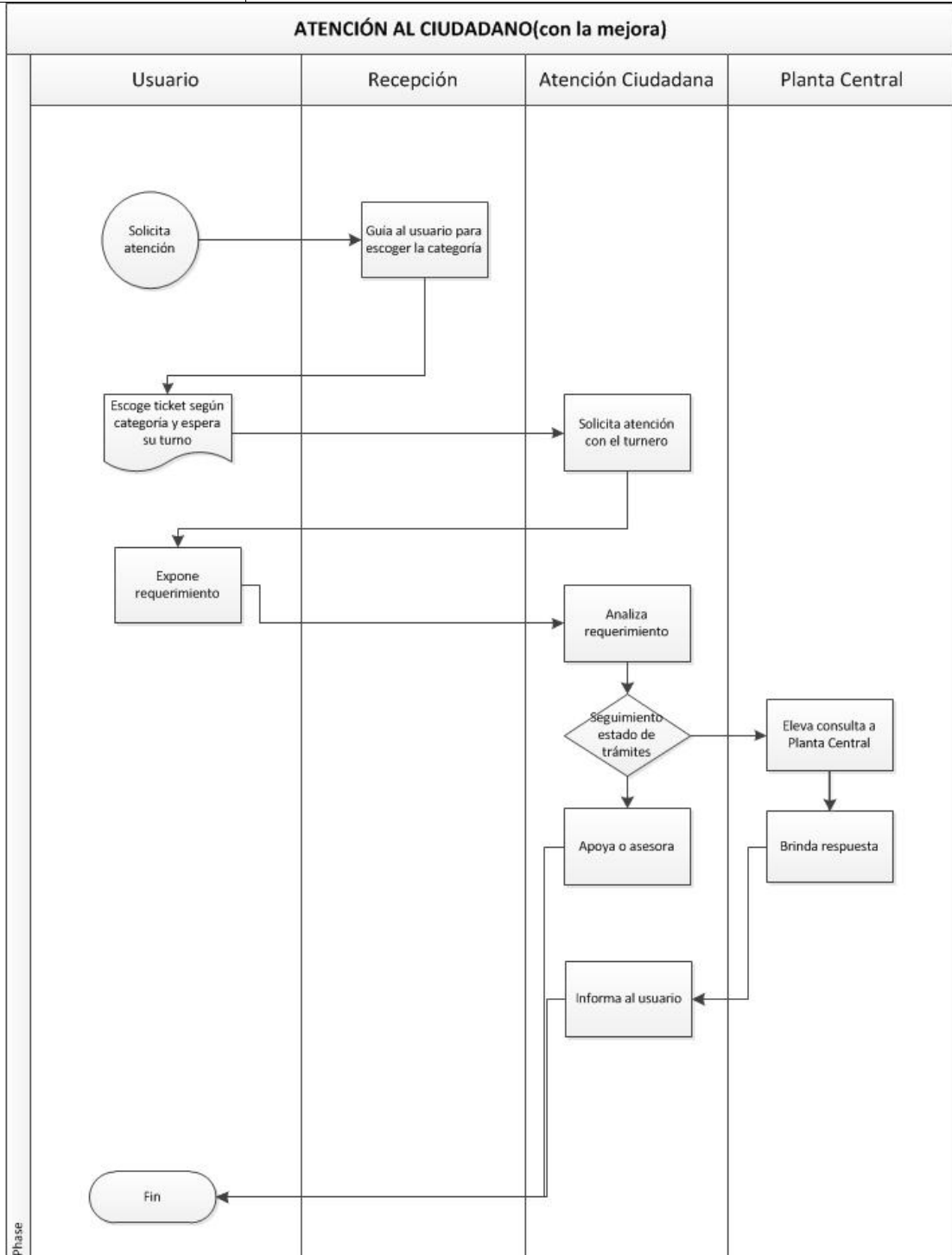


GRÁFICO 21: Diagrama de flujo subproceso de atención al ciudadano, mejorado.

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

Como se puede observar en el diagrama anterior, la mejora consiste en que el usuario escoge su ticket de acuerdo a la categoría que necesita, el agente de atención lo llama a través de la pantalla en el turnero que identifica el número de módulo al que debe dirigirse para ser atendido, el agente de atención analiza el requerimiento, si éste es un trámite que se gestiona desde planta central, nuestro agente eleva la consulta al área correspondiente hasta que se remita una respuesta al trámite en seguimiento para la entrega al usuario.

El valor agregado en éste subproceso es que el agente de atención realiza directamente a Planta central ya sea vía telefónica o correo institucional con el fin de que el usuario reciba la respuesta o la atención solicitada.

### **2.3.2. Control de entrada y salida de documentos**

#### **2.3.2.1. Objetivo**

Receptar, registrar, direccionar y dar seguimiento al trámite de la documentación ingresada hasta la entrega de respuesta y el respectivo archivo una vez finalizado el ciclo del trámite.

#### **2.3.2.2. Alcance**

Lograr que los trámites cumplan su ciclo sin contratiempos, para esto quien recepta la documentación debe tener el conocimiento de los requisitos necesarios para recibir la documentación de acuerdo al trámite.

#### **2.3.2.3. Producto.**

Respuesta al requerimiento en el tiempo indicado por el agente de atención según el trámite solicitado.

#### **2.3.2.4. Diagrama de flujo del Subproceso Control de entrada y salida de documentos antes y después de la mejora.**



Macro Proceso:

Subdirección Administrativa Financiera

Proceso:

Gestión de Secretaría General Zonal

Subproceso:

Control de entrada y salida de documentos

**CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS (situación inicial)**

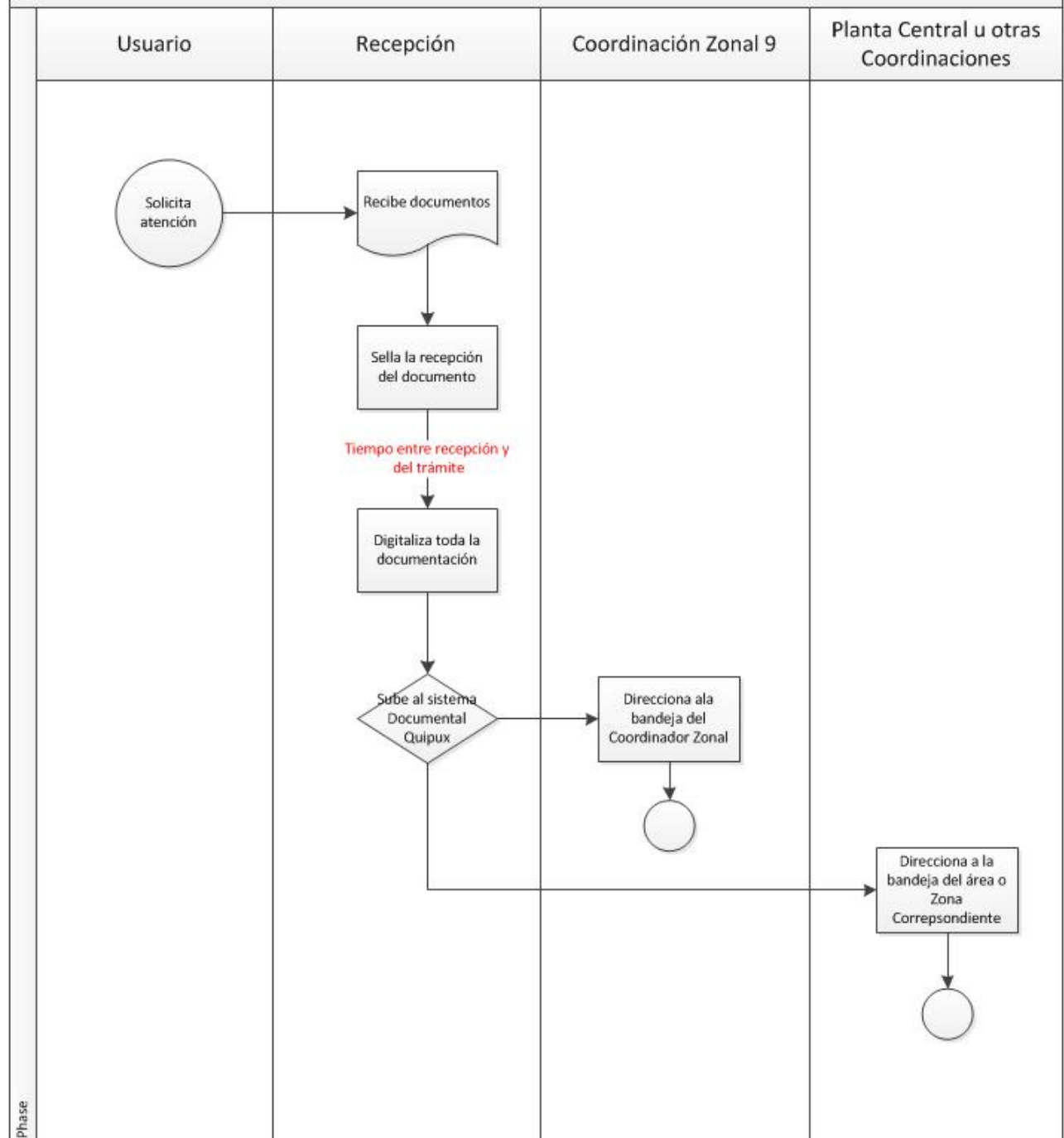


GRÁFICO 22: Diagrama de flujo subproceso de Control de entrada y salida de documentos, situación inicial

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

En el subproceso de control de entrada y salida de documentos se identifica un cuello de botella y retraso en los trámites debido a que se receipta la documentación y se la acumula en orden de llegada, se utiliza el tiempo que no hay usuario para iniciar el proceso de digitalización y direccionamiento en el sistema documental Quipux, este proceso conlleva a la demora en la llega del documento a la bandeja del área que corresponda, ocasionando molestia en el usuario al momento de solicitar la repuesta o el trámite correspondiente en el tiempo que se indica al receiptarlo.

A esto se suma que una sola persona tiene habilitado los permisos para ingresar trámites, lo que conlleva a la acumulación de trabajo para un solo funcionario.

En éste subproceso también se necesita la capacitación de al menos dos funcionarios que dominen los requisitos de cada trámite para la recepción de la documentación, debido a la falta de capacitación el área colapsa al momento de que el agente de atención salga por permisos u otras razones, este es un cuello de botella que se genera por el egoísmo profesional y también por la falta de interés en autocapacitarse del personal o la comodidad de realizar una sola actividad para evitar responsabilidades.

Para realizar el seguimiento a los trámites el usuario de regresar a la zona para solicitar la respuesta, en caso de no estar listo su requerimiento se ocasiona molestias e inconformidad ya que es una pérdida de tiempo de trabajo para el ciudadano.

Penando en mejorar nuestro servicio y sobre todo la satisfacción del ciudadano se propone la siguiente mejora en el proceso con el fin de optimizar recursos (papel, tiempo, personal, etc) y dar una atención rápida y eficaz para el ciudadano.

En el siguiente diagrama de flujo se muestra la propuesta de mejora en el proceso de entrada y salida de documentos y posterior a éste se explica el procedimiento del mismo, indicando las acciones previas a la aplicación del mismo.





Macro Proceso:

Subdirección Administrativa Financiera

Proceso:

Gestión de Secretaria General Zonal

Subproceso:

Control de entrada y salida de documentos

**CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS (con la mejora)**

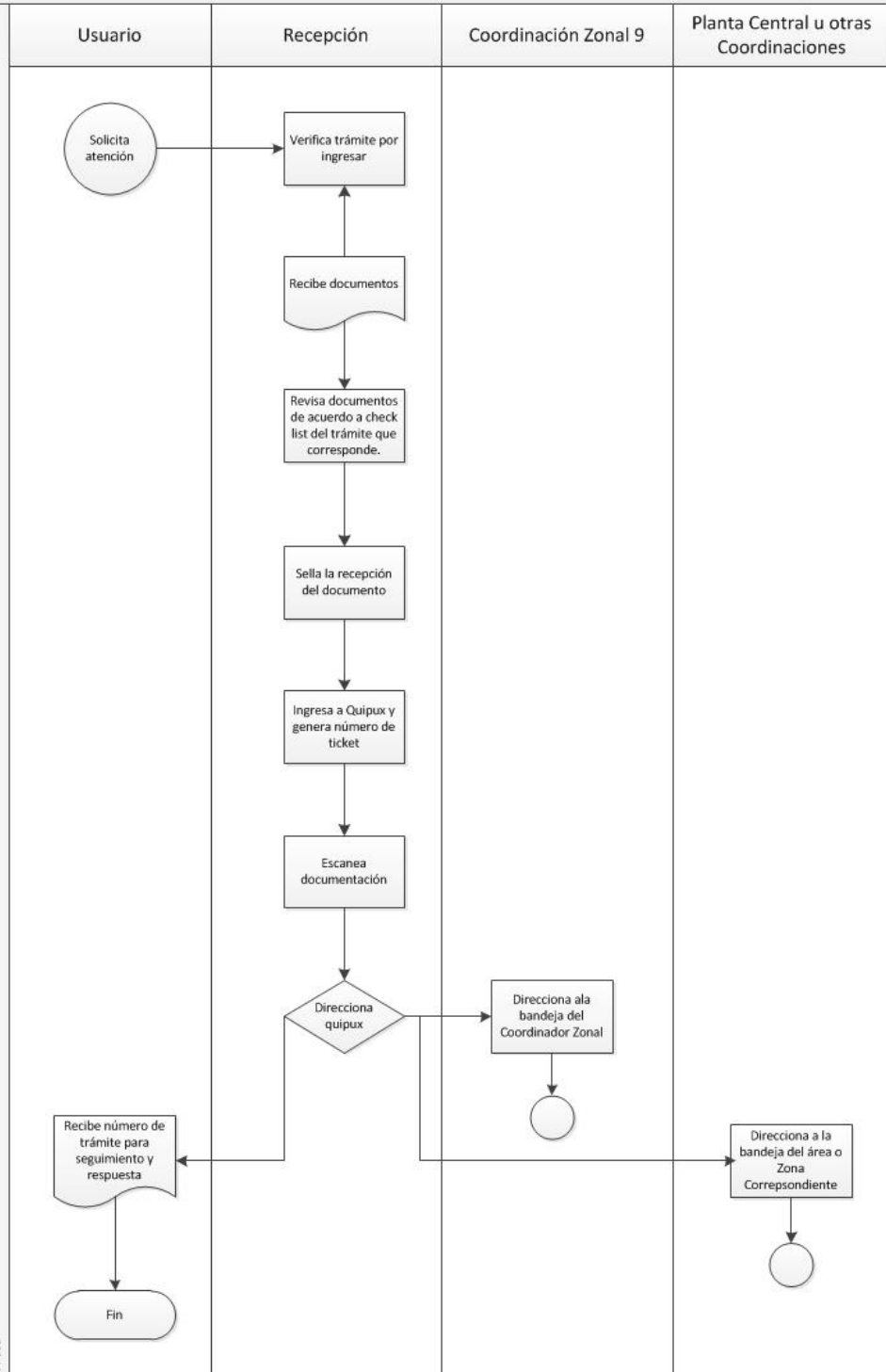


GRÁFICO 23: Diagrama de flujo subproceso de Control .de entrada y salida de documentos, con la mejora.

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

En el proceso de control de entrada y salida de documentos se realiza las siguientes acciones con las que se logrará optimizar el tiempo de entrega de respuesta al usuario y se evitará que el usuario realice una visita a la agencia, ahora simplemente tendrá que tener acceso a internet para verificar el estado de su trámite.

Primero se receipta la documentación, verificando que se encuentre completa de acuerdo al trámite que desee hacer el ciudadano, se sella el documento, se ingresa al sistema documental quipux y se genera un numero de documento, posteriormente se digitaliza la documentación completa y se sube el mismo direccionado hacia el área de competencia ya sea en cualquier zona del país o en las coordinaciones de Planta central, luego se entrega al usuario el número del documento mediante el cual el podrá tener acceso al sistema documental Quipux para hacer seguimiento a la respuesta del mismo, sin tener que ir a la Agencia a hacer el seguimiento de su trámite.

Si bien es cierto tomará unos minutos el ingreso del trámite, pero el hecho de que se direcciona y se envíe a la bandeja del funcionario encargado del proceso, hace que en el momento que el usuario deja su requerimiento ya se empiece a tramitar su pedido.

Adicionalmente al no tener que regresar el ciudadano por su respuesta se disminuye la cantidad de usuarios en espera de atención y se evita imprimir respuestas para la entrega.

### **2.3.3. Control de archivo documental**

#### **2.3.3.1. Objetivo**

Mantener organizada y actualizada la documentación tanto física como digital que se receipta de las diferentes áreas de la Coordinación Zonal 9.

#### **2.3.3.2. Alcance**

Receptar, organizar y custodiar toda la información generada en la Coordinación Zonal 9

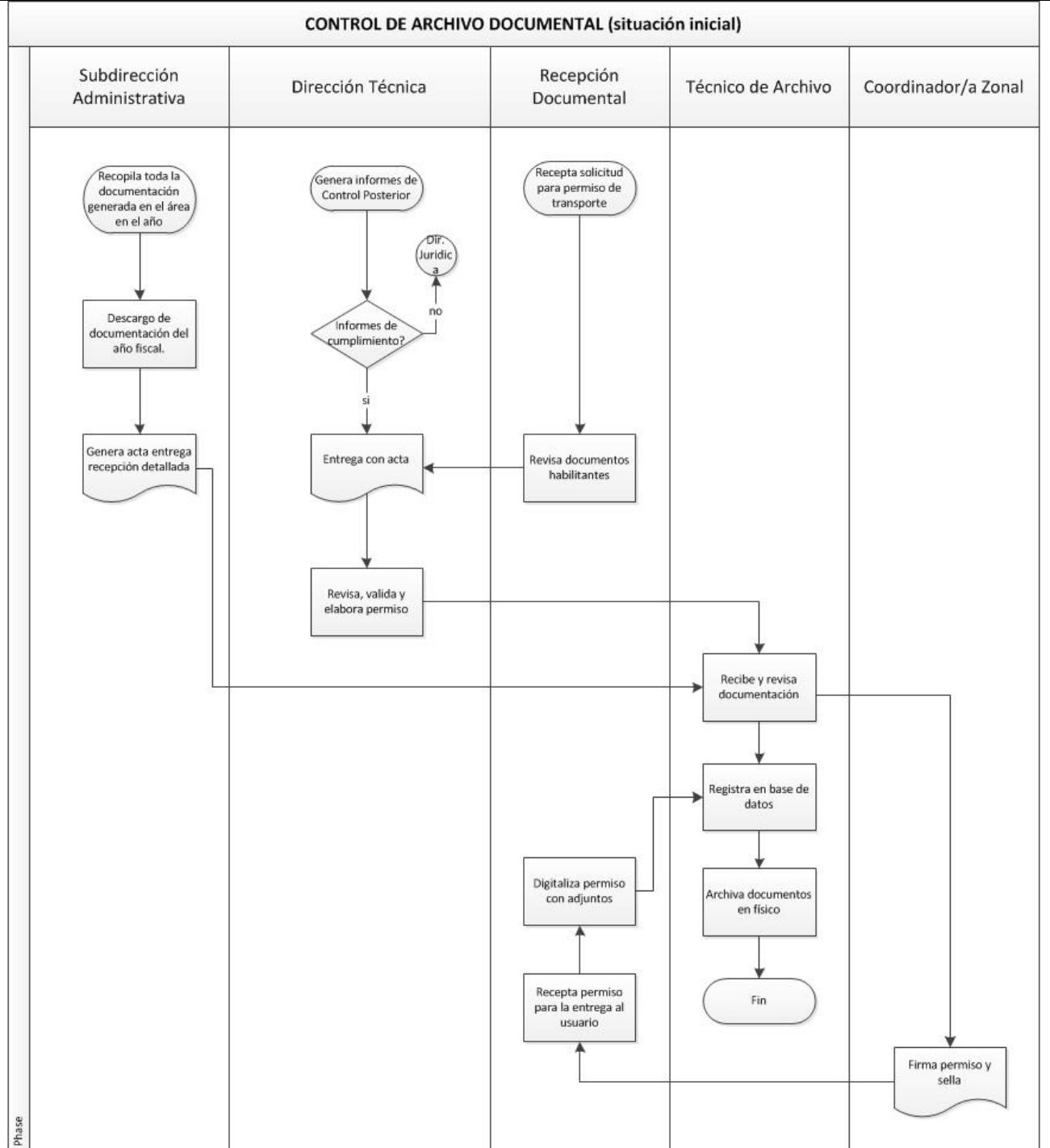
#### **2.3.3.3. Producto.**

Ubicar rápidamente cualquier información generada en la Coordinación Zonal 9

#### **2.3.3.4. Diagrama de flujo del Subproceso Control de archivo documental antes y después de la mejora.**



Macro Proceso:	Subdirección Administrativa Financiera
Proceso:	Gestión de Secretaría General Zonal
Subproceso:	Control de Archivo documental



**GRÁFICO 24: Diagrama de flujo subproceso de Control .de archivo documental, situación inicial.**

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

Según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Agencia de regulación, control y Vigilancia Sanitaria- ARCSA, en su capítulo II, literales e cita “*Bases de datos digitalizados sobre los documentos ingresados a la Coordinación Zonal de la ARCSA, y aquellos enviados a otras entidades públicas o privadas de la zona*”; y literal f. “*Archivo institucional digitalizado de la zona*”

De acuerdo a la normativa del Estatuto arriba mencionado se debe mantener el archivo organizado y digitalizado de la Coordinación Zonal, como se muestra en el diagrama de flujo las áreas únicamente hacen el descargo físico de la documentación cada año fiscal, y en el caso de los descargos de informes de cumplimiento los analistas realizan sus descargos cada tres, cuatro o más meses, sin tener una política de descargo de los mismos, esto ocasiona que al momento de la búsqueda de un informe en el archivo, este aún no ha sido entregado por el área técnica para el custodio documental.

De igual forma los documentos de recepción documental se almacenan por categorías, lo que ocasiona dificultad al momento de la búsqueda, en ésta área se hace el descargo por año fiscal, no existe un registro de documentos recibidos para el filtro de la información al momento de evidenciar la cantidad de requerimientos ingresados a la zona.

Para sacar los datos se cuenta físicamente en las carpetas lo que ocasiona perdida de tiempo y posibles fallas en los datos obtenidos.

Al momento de la recepción de la documentación, únicamente se organiza en forma física, mas no se tiene el respaldo digital de la misma.

En el siguiente diagrama de flujo se desarrolla el posible modelo de mejora para éste proceso y se da a conocer los lineamientos previos para llegar a la optimización del mismo.

Tomando en consideración que la descarga del archivo documental del área administrativa, jurídica y coordinación se la realiza cada año fiscal mediante acta entrega para el custodio, no se ha realizado una diagramación de estas áreas sino únicamente la parte que necesita mejora como en este caso de la descarga es el área de recepción documental y del procedimiento de permisos de transporte de alimentos y medicamentos.

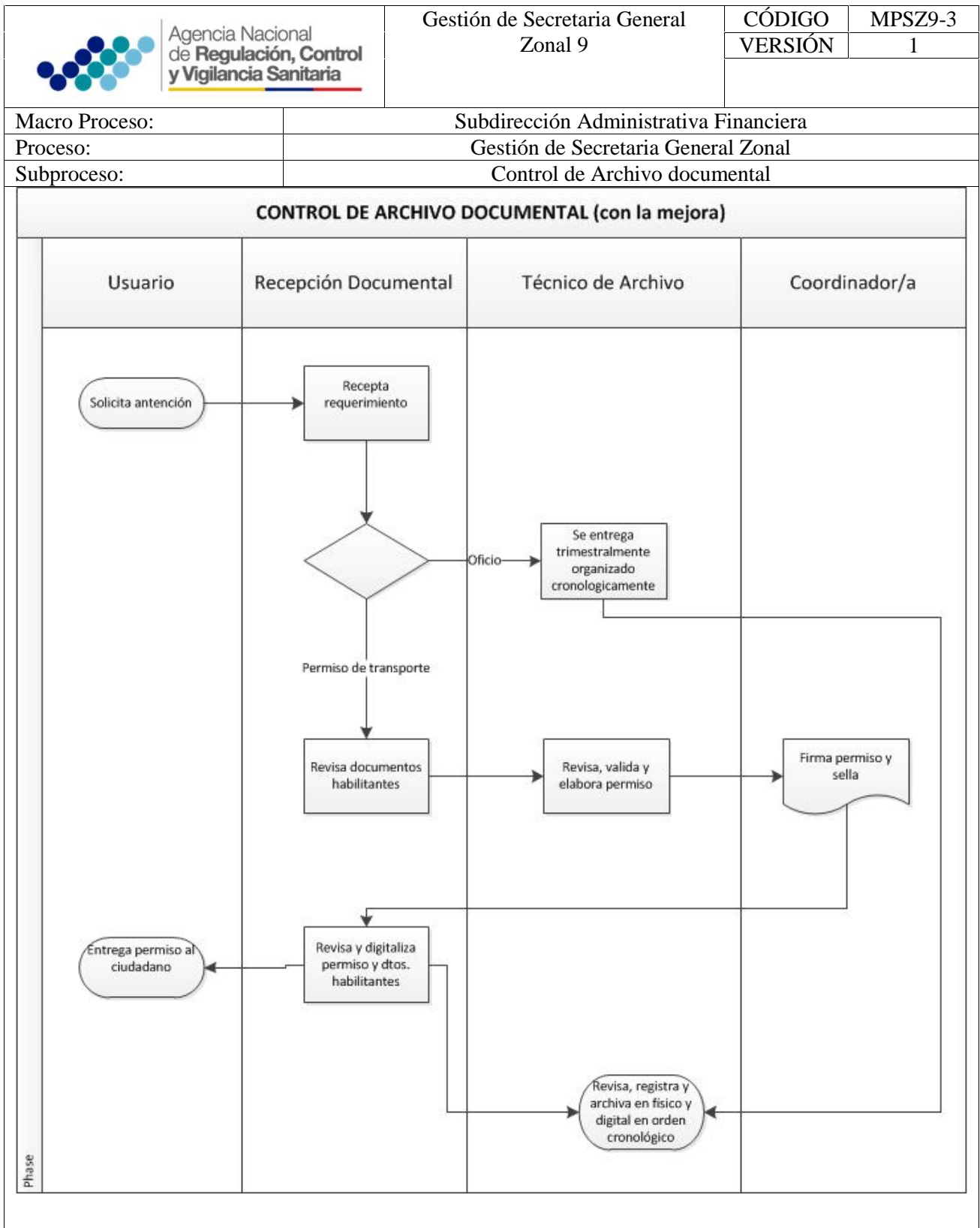


GRÁFICO 25: Diagrama de flujo subproceso de Control .de archivo documental, con la mejora.

Fuente: Elaborado por Irma Sánchez

Como en todos los procesos de mejora se debe iniciar con la inducción al personal sobre el flujo de sus actividades y la asignación de responsables de cada proceso, en este caso se debe tomar las siguientes acciones para el mejor funcionamiento del archivo y el adecuado custodio de la información tanto física como digital de la Coordinación Zonal 9.

Se debe incorporar una carpeta compartida, cuyo administrador es el Técnico de archivo, el la debe alimentar y organizar de manera cronológica y estructural de acuerdo a la necesidad institucional.

Los descargos de la documentación del área administrativa, Jurídica y coordinación, se debe realizar hasta el primer trimestre del año siguiente, tanto físico como respaldo digital.

Los descargos de informes de cumplimiento por parte del área técnica deben ser realizados dos veces al mes, con la finalidad de que el archivo se mantenga actualizado y se evite la pérdida de información ya sea por cambio de personal u otros factores.

Debido a la carga de trabajo en el área técnica, se ve la necesidad de asignar al técnico de archivo la elaboración de los permisos de transporte de alimentos; como se muestra en el diagrama se elimina un paso al enviar la documentación al área técnica ya que es un procedimiento mas administrativo que técnico en el que únicamente se necesita saber el manual de permisos de transporte emitido por el área de normativa de la institución.

La descarga de la documentación de recepción documental debe hacerse cada dos meses en orden cronológico y numérico de acuerdo al ticket de ingreso al sistema de gestión documental Quipux.

El personal de archivo debe ser capacitado para la adecuada rotulación, identificación y orden del archivo tanto físico como digital,

El administrador del archivo físico es el responsable de la organización del mismo y la definirá de acuerdo a la necesidad de la institución y de acuerdo al Instructivo de Organización Básica y Gestión de Archivos Administrativos.

## SECCIÓN IV

### 1. Conclusiones

Finalmente, tras el análisis de este trabajo se puede concluir:

- Luego de realizar el análisis de la situación actual del área de secretaria Zonal se puede concluir que se tiene las herramientas necesarias como sistemas, infraestructura, normativa y equipo de trabajo para cumplir con las metas propuestas.
- Al organizar la distribución de tareas para los integrantes del equipo de trabajo se optimiza el tiempo de espera de los usuarios, el tiempo de entrega de respuestas y se garantiza el custodio adecuado de la información de la Coordinación Zonal 9-ARCSA
- Al recibir una atención rápida, concreta y de calidad lograremos la satisfacción del usuario.
- La constante retroalimentación y capacitación a los agentes de secretaria zonal, es vital para el flujo de los procesos.
- El asignar responsables a cada proceso garantiza que el funcionario se empodere de su proceso y busque alcanzar las metas propuestas.
- Mediante la entrevista realizada a cada funcionario del área, se pudo tener una idea mas clara de las actividades que realizan y el tiempo que cada una de estas conlleva, para dar forma a los procedimientos de mejora en el servicio.
- El sistema documental con el que se cuenta en la ARCSA permite realizar el monitoreo de cada trámite y el estado en que se encuentra.
- La Arcsa es una institución relativamente nueva, no hay funcionarios de carrera por lo tanto existe una alta rotación en el personal, esto conlleva a que haya egoísmo al momento de compartir la información al resto de compañeros.
- Mediante la reorganización de las tareas se puede concluir que el área en si ha mejorado significativamente los resultados en su gestión, dándose la disminución en tiempo de espera del usuario, la agilidad en entrega de trámites, el ahorro de insumos con la utilización de los sistemas de información, y el ahorro de recursos como el papel y los insumos de impresión.

- Se concluye además que la mejora en el área de estudio involucra a las demás áreas de la zonal ya que es el punto de entrada de todos los procedimientos que se realiza en las direcciones tanto técnica como administrativa.

## **2. Recomendaciones**

De acuerdo a lo expuesto se recomienda:

- Realizar un cronograma de capacitación al personal de Secretaria Zonal que contenga los temas específicos que requiere el usuario, con la finalidad de que pueda ser atendido en el orden de llegada según el ticket emitido por cualquier agente de atención.
- Concientizar a los funcionarios que la gestión del área no es una meta individual sino el resultado de un equipo de trabajo.
- Socializar los cambios en los procesos del área exponiendo los beneficios al garantizar mejoramiento en el servicio, seguridad en el manejo de la información y optimización de recursos tanto en insumos como humanos.
- Mantenerse atentos a las recomendaciones de los servidores del área con el fin de seguir mejorando los procesos en busca de la mejora continua y la satisfacción del usuario.
- Es importante que las autoridades conozcan el funcionamiento interno de cada área y los procedimientos utilizados para la canalización y ubicación de la información.
- Involucrar a todos los funcionarios, dar apertura a sus opiniones y tomar en cuenta sus sugerencias para la mejora de los procesos de cada área.
- Mantener el archivo actualizado y organizado cronológicamente en físico y digital según demande la información de la institución.



### 3. Bibliografía

#### APELLIDO(S)N:

Chandler, A. (1962). *Strategy and structure*. Cambridge: MIT Press

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia. McGraw Hill.

Hofer, Bernstein, Hayward, DeMonner(1997) *Validating quality indicator for Hospital care*. JtComm

Munch, L. (2010). *Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo* (p. 119). México: Pearson

Porter, M. (2001). *Ventaja Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental.

Ramos, V. *Dirección Estratégica* (p. 6). México: Mc Graw Hill.

Serna, H. (2007). *Gerencia Estratégica* (p. 36). Bogotá: 3R Editores

#### REFERENCIAS DE PÁGINAS WEB

López, P. (2013). Manual para el diseño de procesos. Recuperado de <https://www.murciasalud.es/recursos/ficheros/260542-Murcia-oeste.pdf> [Consulta: 20 de noviembre de 2016].

Merino, J. (2008). Definición de Organización. Recuperado de <http://definicion.de/organizacion/> [Consulta: 18 de diciembre de 2016].

Pérez, J. (2014). Definición de tarea. Recuperado de <http://definicion.de/tarea/> [Consulta: 20 de noviembre de 2016].

Suplemento del Registro Oficial (13 de septiembre de 2012). Decreto Ejecutivo [1290]. Recuperado de <http://www.lexis.com.ec/website/default.aspx> [Consulta: 12 de enero de 2017].

Suplemento del Registro Oficial (27 de enero de 2014). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Agencia Nacional de regulación, Control y Vigilancia Sanitaria- ARCSA. Recuperado de <http://www.lexis.com.ec/website/default.aspx> [Consulta: 28 de septiembre de 2016].

Suplemento del Registro Oficial (30 de enero de 2015). Decreto Ejecutivo [544]. Recuperado de <http://www.lexis.com.ec/website/default.aspx> [Consulta: 70 de noviembre de 2016].

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: Cuestionarios de levantamiento de información

### CUESTIONARIO

ÁREA: SECRETARIA ZONAL


OBJETIVO: Levantar información para realizar un modelo de optimización del área.

Éste cuestionario está dirigido a las seis personas que trabajan en el área de secretaria zonal de la Coordinación Zonal 9-ARCSA.


1. Detalle las actividades que realiza diariamente en su lugar de trabajo?
2. Con qué frecuencia realiza cada una de sus actividades (diario, mensual, anual)?
3. De las actividades antes detalladas en qué volumen las realiza? (Ej. 20 diarias).
4. Qué tiempo le toma cada una de sus actividades?
5. Qué recursos utiliza para realizar sus actividades?
6. Para realizar de mejor manera sus actividades qué recomienda implementar?.
7. Necesita alguna herramienta, insumo o conocimiento adicional para mejorar su gestión?


Nombre Funcionario: \_\_\_\_\_  
Cargo: \_\_\_\_\_  
Firma: \_\_\_\_\_


ANEXO 2:Ficha de proceso

 <p>Agencia Nacional de <b>Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</b></p>	<p>MANUAL DE PROCESO Gestión de Secretaria General Zonal 9</p>	CÓDIGO	MPSZ9-1
		VERSIÓN	1
Macro Proceso:	Subdirección Administrativa Financiera		
Proceso:	Gestión de Secretaria General Zonal		
Alcance y ámbito de aplicación	<p>Comprende desde la recepción del documento, el seguimiento y la respuesta del mismo. El ámbito de aplicación es para la Zona 9 de acuerdo a la necesidad institucional.</p>		
Código del proceso:	MPSZ9-1		
Descripción:	<p><b>PROPÓSITO:</b> Establecer lineamientos para el funcionamiento eficaz de la gestión de Secretaría General de la Coordinación Zonal 9-ARCSA</p>		
	<p><b>ENTRADAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes, Recepción y generación de trámites. (Varios requerimientos a nivel local y nacional de la Agencia)</li> <li>• Consulta de trámites</li> <li>• Asesoramiento técnico</li> <li>• Recepción de valija y direccionamiento documental.</li> </ul>		
	<p><b>SUBPROCESOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al ciudadano</li> <li>• Control entrada y salida de documentos</li> <li>• Archivo Documental</li> </ul>		
	<p><b>SALIDAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas a documentos (Diferente solicitudes)</li> <li>• Seguimiento de trámites</li> <li>• Entrega de Documentos (diferentes tipos como certificados o respuestas de Planta Central)</li> <li>• Asesoramiento Técnico.</li> </ul>		
Tipo de Proceso:	Adjetivo		
Responsable del Proceso:	Subdirector/a Administrativo/a Financiero/a		
Tipo de Cliente:	Interno/ Externo		
<b>Marco Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instructivo de organización básica y gestión de archivos administrativos.</li> <li>• Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos de la ARCSA.</li> </ul>		

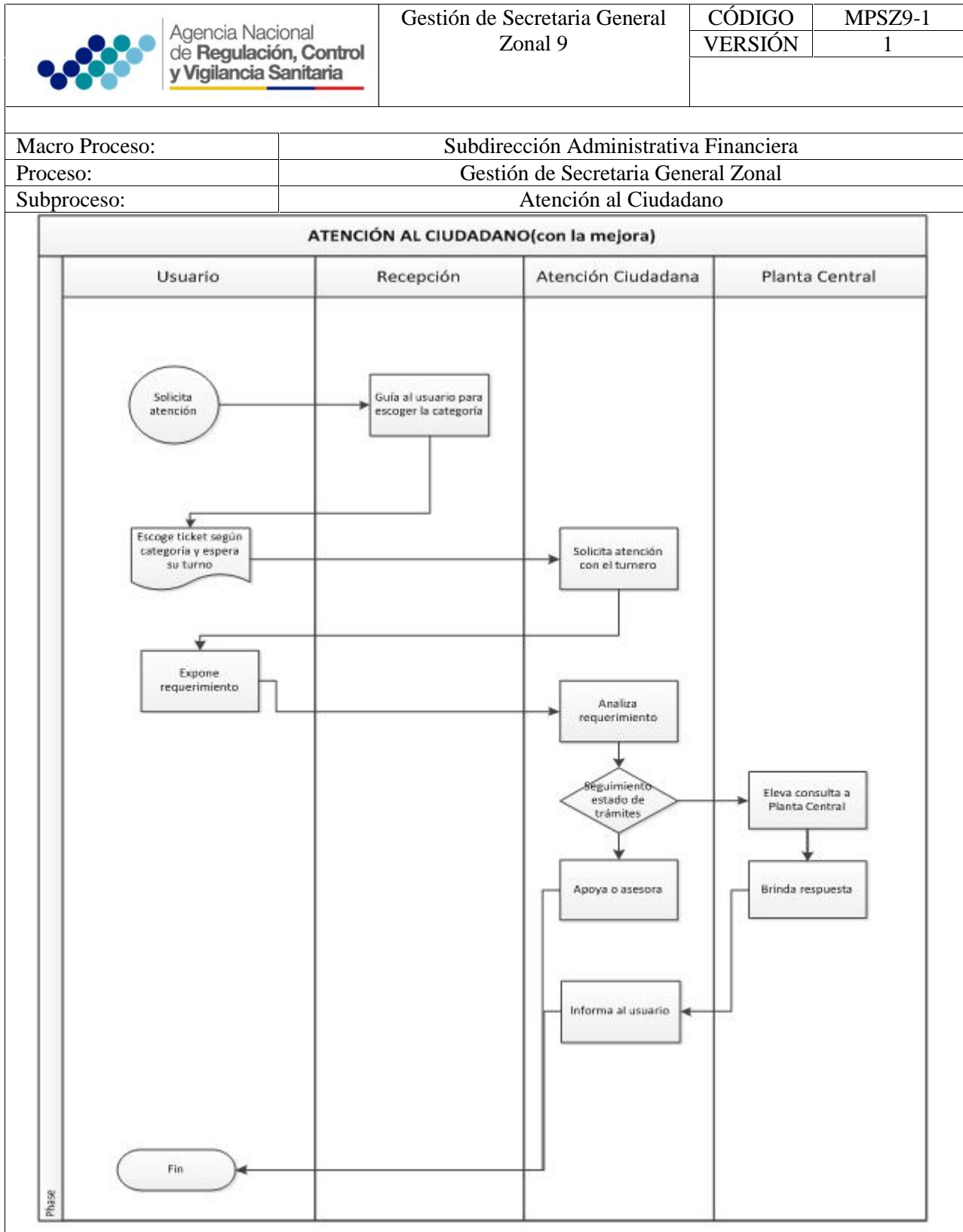
### ANEXO 3: Descripción de subprocesos

 Agencia Nacional de <b>Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</b>	<b>MANUAL DE PROCESO</b> Gestión de Secretaría General Zonal 9	<b>CÓDIGO</b>	MPSZ9-1
		<b>VERSIÓN</b>	1
<b>3. DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS</b> <b>3.1. SUBPROCESO DE CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS.</b> <b>3.1.1. FICHA DE SUBPROCESO</b>			
Proceso:	Gestión de Secretaría General Zonal		
Subproces:	Atención al ciudadano		
Alcance y ámbito de aplicación	Comprende la atención personalizada en el asesoramiento y direccionamiento acerca de los trámites correspondientes a: Permisos de funcionamiento, Cierre de establecimientos, Registro Sanitario, Notificación Sanitaria, Revisión de trámites específicos de Notificación y registro Sanitario, Buenas prácticas de almacenamiento y de manufactura, Reportes de informes de farmacia, entre otros; a nivel local y Nacional.		
Código del subproceso:	MPSZ9-1.1		
Descripción:	<b>PROPÓSITO:</b> Establecer lineamientos para la atención al ciudadano		
	<b>ENTRADAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permisos de funcionamiento</li> <li>• Cierre de establecimientos</li> <li>• Registro Sanitario</li> <li>• Notificación Sanitaria</li> <li>• Revisión de trámites específicos de Notificación y registro Sanitario.</li> <li>• Buenas prácticas de almacenamiento y de manufactura</li> <li>• Reportes de informes de farmacia</li> </ul>		
	<b>ACTIVIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción</li> <li>• Asesoramiento de acuerdo al trámite</li> <li>• Atención / Validación de información</li> <li>• Revisión de estado del trámite en el sistema</li> <li>• Consulta vía telefónica a Planta Central según trámite</li> </ul>		
	<b>SALIDAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuesta</li> <li>• Solución</li> <li>• Direccionamiento</li> </ul>		
Tipo de Proceso:	Adjetivo		
Responsable del Proceso:	Subdirector Administrativo Financiero		
Tipo de Cliente:	Externo/ Interno		

 Agencia Nacional de <b>Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</b>	<b>MANUAL DE PROCESO</b> Gestión de Secretaría General Zonal 9	<b>CÓDIGO</b>	MPSZ9-1
		<b>VERSIÓN</b>	1
<b>3. DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS</b> <b>3.1. SUBPROCESO DE CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS.</b> <b>3.1.1. FICHA DE SUBPROCESO</b>			
Proceso:	Secretaría General Zonal 9		
Subproces:	Control de Entrada y Salida de Documentos		
Alcance y ámbito de aplicación	Comprende desde la recepción del /los documento/s tanto del ciudadano, como documentos de respuesta para usuarios enviados desde Planta Central , de Instituciones Públicas y Privadas hasta la entrega de respuestas de los mismos.		
Código del subproceso:	MPSZ9-1.2		
Descripción:	<b>PROPÓSITO:</b> Receptar, registrar, direccionar y dar seguimiento al trámite de la documentación ingresada hasta la entrega de respuesta y el respectivo archivo una vez finalizado el ciclo del trámite.		
	<b>ENTRADAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitudes</li> <li>• Valija</li> <li>• Documentación de empresas</li> </ul>		
	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y entrega de valija</li> <li>• Entrega de Certificados de homologación de BPM</li> <li>• Entrega de certificados de medicamentos controlados y no controlados</li> <li>• Seguimiento documental</li> <li>• Entrega (Diferentes trámites, Destinatarios a nivel Nacional de la ARCSA)</li> <li>• Entrega Permisos de Transporte</li> </ul>		
	<b>SALIDAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas a documentos de solicitud</li> <li>• Entrega de Permisos de Transporte</li> </ul>		
Tipo de Proceso:	Adjetivo		
Responsable del Proceso:	Subdirector Administrativo Financiero		
Tipo de Cliente:	Externo/Interno		

 <p>Agencia Nacional de <b>Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</b></p>	<p>MANUAL DE PROCESO Gestión de Secretaria General Zonal 9</p>	CÓDIGO	MPSZ9-1
		VERSIÓN	1
		Página	
<p>3. DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS 3.1. SUBPROCESO DE CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS. 3.1.1. FICHA DE SUBPROCESO</p>			
Proceso:	Gestión de Secretaria General Zonal		
Subproceso:	Control de archivo documental		
Alcance y ámbito de aplicación	Receptar, organizar y custodiar toda la información generada en la Coordinación Zonal 9		
Código del subproceso:	MPSZ9-1.3		
Descripción:	<p>PROPÓSITO: Mantener organizada y actualizada la documentación tanto física como digital que se receipta de las diferentes áreas de la Coordinación Zonal 9.</p>		
	<p>ENTRADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación generada en la subdirección administrativa financiera</li> <li>• Documentación generada por la dirección técnica</li> <li>• Documentación receiptada en atención al ciudadano</li> <li>• Documentación generada por permisos de transporte</li> <li>• Informes de cumplimiento de la Dirección Técnica</li> </ul>		
	<p>SUBPROCESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción, revisión y almacenamiento de documentos tanto físico como digital.</li> <li>• Trámite y control interno de la documentación.</li> <li>• Organización del archivo físico y digital.</li> <li>• Gestión de préstamos de documentos .</li> <li>• Conservación y disposición del archivo.</li> <li>• Revisión y elaboración de permisos de transporte.</li> </ul>		
	<p>SALIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo documental</li> <li>• Permisos de transporte</li> </ul>		
Tipo de Proceso:	Adjetivo		
Responsable del Proceso:	Subdirector/a Administrativo/a Financiero/a		
Tipo de Cliente:	Interno/externo		
Marco Legal	Instructivo de organización básica y gestión de archivos administrativos.		

ANEXO 4: Diagramas de flujo







Macro Proceso:

Subdirección Administrativa Financiera

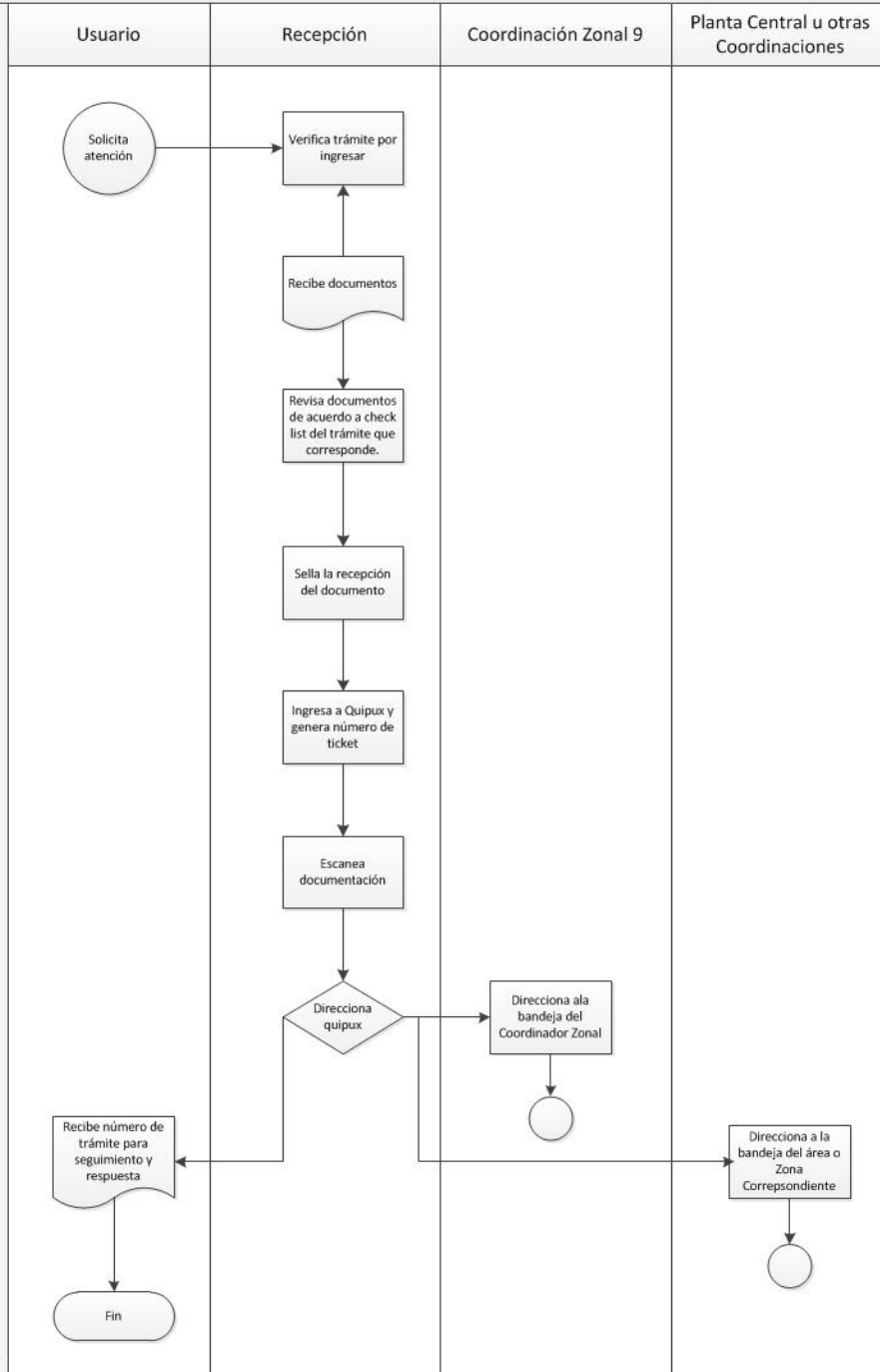
Proceso:

Gestión de Secretaria General Zonal

Subproceso:

Control de entrada y salida de documentos

CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE DOCUMENTOS (con la mejora)



Phase



Macro Proceso:

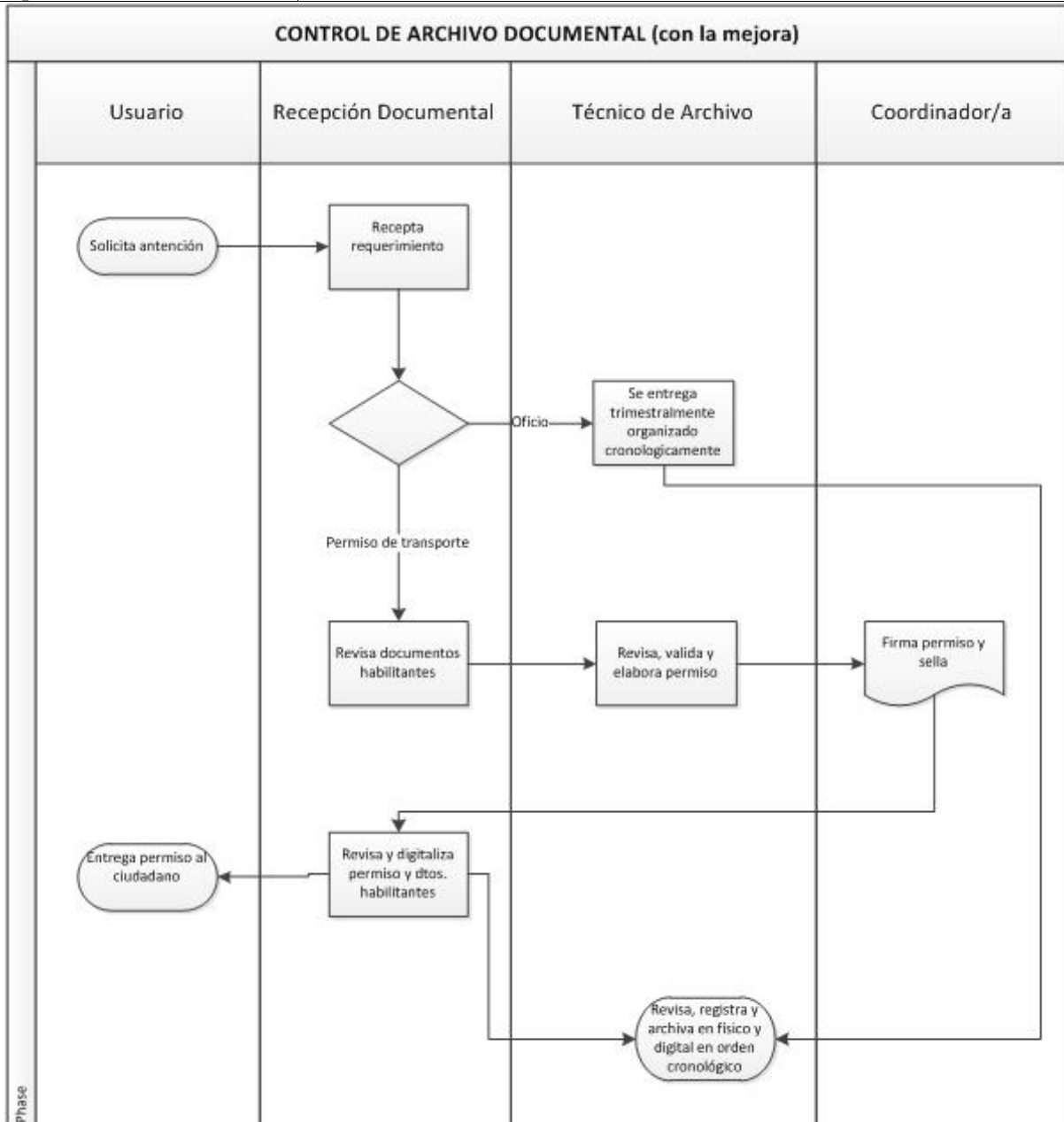
Subdirección Administrativa Financiera

Proceso:



Gestión de Secretaria General Zonal

Subproceso:

Control de Archivo documental



ANEXO 5: Cronograma de actividades

 <b>MODELO DE OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COORDINACIÓN ZONAL 9-ARCSA, QUITO.</b> 							
<b><u>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</u></b>							
ITEM	ACTIVIDAD	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
1	Definición del tema						
2	Aprobación del tema						
3	Elaboración del plan						
4	Aprobación del plan						
5	Elaboración de cuestionario						
6	Aplicación de cuestionario						
7	Análisis de y tabulación de la información						
8	Análisis de situación inicial de los subprocesos						
9	Propuesta de mejora						
10	Evaluación de la propuesta						
11	Predefensa del PIC						

**ANEXO 6: Respaldos en formato digital.**