

UNIVERSIDAD PERUANA DEL CENTRO

**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TESIS

**DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR
LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN LA OFICINA
DE RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE
CLÍNICO QUIRUGICO DANIEL ALCIDES CARRIÓN DE LA CIUDAD DE
HUANCAYO**

Tesis para obtener el Título Profesional de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
que presenta el bachiller

FIERRO SULCA, Andersen Alberti

UPeCEN
ASESORES:

**DR. JOSE LUIS LEÓN UNTIVEROS
LIC. SAURI YESENIA RINCON CALVO**

Huancayo, Marzo de 2021

ASESORES:

**DR. JOSE LUIS LEÓN UNTIVEROS
LIC. SAURI YESENIA RINCON CALVO**

JURADOS

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

AGRADECIMIENTO

Expreso mis muestras de agradecimiento sinceros:

A DIOS

Porque siempre ilumina mi camino en estos años conduciéndome e impulsándome a seguir mis objetivos.

A MIS PADRES

Por apoyarme incondicional con mi persona quienes me brindaron ánimos para la culminación de mi carrera

A LA UNIVERSIDAD

Donde me brindaron las enseñanzas esenciales dentro de mi formación personal y profesional.

A MI ASESOR

Por impartir sus conocimientos y su apoyo

A MIS MAESTROS DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Por compartir sus conocimientos y experiencias que contribuyeron en mi formación profesional.

DEDICATORIA

Este le dedico a mi hijo y mi esposa que son mi fuente de inspiración por su apoyo incondicional en mi camino hacia lograr mi carrera profesional ya que mi brindan su compañía, comprensión y dedicación.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Título	ii
Asesora	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Resumen	viii
Summary	ix
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	9
1.1. Situación Problemática	9
1.2. Formulación del Problema	13
1.2.1. Problema General	14
1.2.2. Problemas Específicos	14
1.3. Justificación Teórica	14
1.4. Justificación Práctica	15
1.5. Objetivos	15
1.5.1. Objetivo General	15
1.5.2. Objetivos Específicos	15
1.6. Hipótesis	16
1.6.1. Hipótesis General	16
1.6.2. Hipótesis Específicas	16
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	17
2.1. Marco filosófico o Epistemológico de la investigación	18
2.2. Antecedentes de Investigación	19
2.3. Bases Teóricas	27
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA	57
3.1. Tipo y diseño de Investigación	57
3.2. Población de Estudio	58
3.3. Tamaño de Muestra	58
3.4. Desarrollo de Tema y/o Técnica de Recolección de datos	58
CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	60
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	60
4.2. Pruebas de Hipótesis	77
4.3. Presentación de Resultados	77
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
ANEXOS	89

RESUMEN

El presente estudio tiene por título: Diseño del Modelo de Gestión por Procesos para Mejorar la Eficiencia y Eficacia de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico Daniel Alcides Carrión de la Ciudad de Huancayo, donde tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión basada por procesos que permita mejorar la eficiencia y la eficacia de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO.

En la etapa de diagnóstico se realiza el mapeo de los procesos actuales que se realiza en la administración de la Oficina de Recursos Humanos, el mismo nos permitió identificar los principales problemas.

En la etapa de diseño, se propone la mejora para los subprocesos de los procesos administrativos de la Oficina de Recursos Humanos, con el que se percibe el incremento de la satisfacción mediante las encuestas y cuadros comparativos el cual le otorgan un valor añadido de la situación actual con la propuesta de mejora.

Por último se realizó el análisis de la identificación de los procesos confirmándose la hipótesis general de acuerdo a los objetivos específicos planteados y concluyendo que el Modelo de Gestión por Proceso influye directamente proporcional en la eficiencia y eficacia de la administración de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – HYO; Asimismo facilitara el conocimiento laboral considerando la estructura orgánica apoyándose en procesos para la toma de decisiones rápida. Los indicadores de procesos que nos acceden a ser un instrumento de medición de las variables ayudándonos a conseguir una estructura orgánica por procesos que usa como insumo los procesos influyendo directamente en el cliente. De los mismos influye en el costo de los procesos realizado; debido a que se optimizarán los procesos lo cual contribuirá en la disminución en el tiempo que se realizan las actividades y con ello el costo de los de los mismos.

Palabras Claves: Diseño del modelo de gestión de procesos, eficacia y eficiencia

ABSTRACT

The present study titled: Design of the Management Model by Processes to Improve the Efficiency and Effectiveness of the Administration in the Human Resources Office of the Daniel Alcides Carrión Regional Teaching Clinical Surgical Hospital of the City of Huancayo, its objective is to design a management model based on processes that allow improving the efficiency and effectiveness of the administration in the Human Resources Office of the HRDCQ DAC HYO.

In the diagnosis stage, in which the mapping of the current processes carried out in the administration of the Human Resources Office is carried out, which allowed us to identify the main problems.

In the design stage, the improvement is proposed for the sub-processes of the administrative processes of the Human Resources Office, with which the increase in satisfaction is perceived through surveys and comparative tables which give added value to the situation current with the improvement proposal.

Finally, after carrying out the analysis of the identification of the processes, the general hypothesis was confirmed according to the specific objectives set and it was concluded that the Management Model by Process has a directly proportional influence on the efficiency and effectiveness of the Office administration. of Human Resources of the HRDCQ DAC - HYO, which facilitates labor knowledge, considering the organic structure supported by processes which accelerates decision making, the process indicators that allow us to be an instrument for measuring the variables also help us to achieve an organizational structure by processes and uses as input the processes that directly influence the client. It influences the cost of the processes carried out; Due to the fact that the processes will be optimized which will contribute to the decrease in the time that the activities are carried out and with it the cost of the same.

Keywords: Design of the process management model, effectiveness and efficiency

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Dentro del capítulo I, se precisará como se plantea el estudio, su formulación y sistematización del problema, el planteamiento de sus objetivos, justificación, hipótesis y aspectos metodológicos del estudio.

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Con el crecimiento de demanda en la atención de los procesos administrativos en la Oficina de Recursos Humanos por el aumento del personal del HRDCQ DAC HYO, los servicios que se prestan en esta Oficina vienen generando críticas tanto por el retraso y trato en la atención lo que ha conllevado a una insatisfacción por parte del cliente (personal asistencial y personal administrativo); por esta situación ya mencionada el presente estudio se propone mejorar los procesos y así subir la satisfacción y expectativa del usuario incrementando el grado de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos en la Oficina de Recursos Humanos. También se presenta el análisis situacional del Sistema administrativo de Gestión de Recursos Humanos en nuestro país y la evaluación de satisfacción de los servicios en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO.

ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL NACIONAL

La creación de la autoridad Nacional del Servicio civil (SERVIR) fue mediante el Decreto Legislativo N° 1023 encargada de la rectoría del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, y su papel es la

promulgación de normas técnicas para ayudar al crecimiento y activación del Sistema.

También el Decreto Legislativo N° 1023, en su artículo 5 menciona que el Sistema contiene; a) programación de políticas de recursos humanos, b) Planificar el trabajo y sus disposiciones e) Administrar el empleo, d) Administrar el rendimiento, e) administrar la compensación, f) administrar el desarrollo y capacitación, g) administrar las relaciones humanas; y, h) La resolución de controversias.

El Reglamento General de la Ley N° 30057, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, en su artículo 3 dispone que el Sistema de Gestión de Recursos Humanos contiene subsistemas establecidos en el artículo 5 del Decreto Legislativo 1023; y que los despachos de recursos humanos actúan sobre los siete (07) subsistemas descritos.

Con el Informe N° 016-2014-SERVIR/GDSRH la administración de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos, quien se encarga de la implementación y supervisión de las políticas de administración de los recursos humanos, proponiendo la gestión de "Normas para la administración del Sistema Administrativo de Recursos Humanos en las instituciones estatales", quienes aprueban la administración de Políticas de Gestión del Servicio Civil, que tienen como objetivo mostrar la descripción del desarrollo y los frutos esperados dentro del ambiente de las Oficinas de Recursos Humanos en el Sistema con el propósito que las instituciones estatales comprendan la eficacia de las mismas.

Formaliza la aprobación de la Directiva N° 002-2014- SERVIR/GDSRH - "Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de dirección de Recursos Humanos en las instituciones públicas", cuyo texto en anexo forma parte de la Resolución en mención y dispone su publicación en el diario oficial El Peruano y en el Portal Institucional de SERVIR; con la finalidad de establecer los lineamientos en las entidades estatales, en los ambientes de Recursos Humanos; Asimismo como para dirigir la Administración de Gestión de Recursos Humanos en adelante, con el propósito de estandarizar y ordenar el desarrollo y los frutos del Sistema en las entidades estatales contribuyendo al fortalecimiento del servicio civil y a mejorar continuamente la administración pública. Con el estudio que realizó la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, a las entidades estatales presenta el siguiente resultado del diagnóstico de los despachos de Recursos Humanos: SERVIR hizo un análisis en los despachos de Recursos Humanos como director del Sistema Administrativo; donde se concluyó que se precisa optimizar la Gestión Pública pero toda reforma conlleva en principio una secuencia de cambios, las mismas que abarcan las entidades, directivos y trabajadores con el objetivo de optimizar los niveles adecuados de eficacia y eficiencia y así lograr ofrecer servicios de calidad promoviendo el avance de las personas que lo constituyen. Para ello se debe analizar las transformaciones y evoluciones de la actual reforma del Servicio Civil peruano. Las reformas al empleo público implican poner en marcha una buena gestión de recursos humanos con dirección a obtener un eficiente servicio público.

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYD

En la actualidad la universalización es uno de los pilares del cambio. presentándonos un nuevo ambiente relacionándolo directamente con los cambios en las entidades, con el capital humano y así volverlas más competitivas. El contexto ejerce influencia en las entidades, así como en la función que desempeñan el capital humano por lo que se manifiesta lo siguiente:

Las entidades tienen iniciativas al momento de competir con mayor eficiencia y efectividad definiendo los conceptos de calidad y satisfacción se modifican las estructuras de la entidad adaptándose a los requerimientos y a las extensas variantes económicas, al igual que la globalización de la economía.

Las variantes sociales y demográficas, como la disminución de las personas que logran una vida laboralmente activa y las variantes en los valores de los empleados. Los temas asociados a la existencia de recursos naturales, contaminación y los valores de la energía. En ese ambiente de fuerte competitividad global, las capacidades competitivas son las personas. Asimismo los nosocomios enfrentan estos desafíos competitivos con variantes drásticas en sus programaciones, estructuras y sucesos, los directivos del capital humano se localizan exactamente en el centro del proceso de variantes. Al ser presionado a orientar el ejercicio del capital humano como un modo de perfeccionar la eficiencia y eficacia encontrándose bajo un fuerte recuento de parte de la gerencia, el despacho de recursos humanos debe reflexionar sus funciones y

obligaciones para rediseñarla de tal modo que haga frente con éxito los desafíos del nuevo milenio.

El despacho de Recursos Humanos es el área que encargada de conseguir el capital humano requerido e idóneo para cumplir con los objetivos estratégicos y funcionales conferidos al Hospital.

El despacho de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO es responsable de operativizar el Sistema de Gestión de Administración de Recursos Humanos disponiendo del funcionamiento de la normatividad, principios, medios, procesos y técnicas del Sistema

El despacho de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO tiene como trabajadores que se dedican exclusivamente a una función, las funciones habituales están divididas en las siguientes unidades:

TABLA N°1.1. PERSONAL CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA A UNA FUNCIÓN

UNIDADES DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	TOTAL DE PERSONAL ASIGNADO	DEDICACION EXCLUSIVA A LABORES DE LA UNIDAD
REMUNERACIONES	2	14%
BIENESTAR DE PERSONAL	1	7%
CONTROL DE ASISTENCIA	3	21%
ADMINISTRACIÓN DE LEGAJOS	1	7%
PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS	3	21%
SELECCIÓN DE PERSONAL	2	14%
SECRETARIA TÉCNICA	2	14%
TOTAL	14	100%

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

En la Tabla N°1.1. Se evidencia que dentro del despacho de Recursos humanos los empleados cumplen funciones que se centran en actividades de naturaleza administrativa, destacando aquellas actividades asociadas a la administración de las capacidades y desarrollo de las personas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

En la investigación se formula el siguiente problema General:

- ¿De qué manera influye el Modelo de Gestión por Procesos en la eficiencia y eficacia de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – Hyo?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

En la investigación se formula los siguientes problemas Específicos:

- ¿De qué manera influye el Modelo de Gestión por Procesos en el conocimiento laboral de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – Hyo?
- ¿De qué manera influye el Modelo de Gestión por Procesos en la cantidad de trabajo de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – Hyo?
- ¿De qué manera influye el Modelo de Gestión por Procesos en el costo de los procesos de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – Hyo?
- ¿De qué manera influye el Modelo de Gestión por Procesos en el cumplimiento de metas en el plazo establecido de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – Hyo?

1.3. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Con este estudio, se quiere colaborar con el Método de la Gestión por Procesos como un instrumento para solucionar problemas complicados ya que se justifica por la manera en que las organizaciones regularmente se orientan a cumplir solamente sus funciones poniendo de lado su finalidad y objetivos, la Gestión por procesos permite la valoración de problemas de estructura y función para delinear una estructura orgánica firme con finalidad de perfeccionar la eficiencia organizacional en la entidad.

1.4. JUSTIFICACIÓN PRACTICA

En el presente estudio, el objetivo práctico hace referencia optimizar y mejorar los procesos administrativos del despacho de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, con lo que se optimiza la eficiencia organizacional con el fin de alcanzar la satisfacción y confianza del personal interesado y la población; motivo por el que se necesita una variación del Modelo de Gestión con el fin de lograr una Gestión que se base en Procesos y el mejoramiento continuo.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Para el presente estudio se plantea el siguiente objetivo General:

- Determinar la influencia del Modelo de Gestión por Procesos en la eficiencia y eficacia de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

También se plantea los objetivos específicos siguientes:

- Determinar la influencia del Modelo de Gestión por Procesos en el conocimiento laboral de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.
- Determinar la influencia del Modelo de Gestión por Procesos en la cantidad de trabajo de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.
- Determinar la influencia del Modelo de Gestión por Procesos en el costo de los procesos de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.
- Determinar la influencia del Modelo de Gestión por Procesos en el cumplimiento de metas en el plazo establecido de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. HIPOTESIS GENERAL

Para nuestro estudio se plantea la hipótesis General:

- El Modelo de Gestión por Procesos influye directamente proporcional con la eficiencia y eficacia de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

1.6.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS

También se planteó las hipótesis Específicos siguientes:

- El Modelo de Gestión por Procesos tiene influencia directa proporcionalmente en el conocimiento laboral de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

- El Modelo de Gestión por Procesos tiene influencia directa proporcionalmente en la cantidad de trabajo de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.
- El Modelo de Gestión por Procesos tiene influencia directa proporcionalmente en el costo de los procesos de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.
- El Modelo de Gestión por Procesos tiene influencia directa proporcionalmente en el cumplimiento de metas en el plazo establecido de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se analizarán el Marco filosófico o epistemológico de la investigación en el que cuestiona sobre los métodos y procedimientos que se están utilizando, seguidamente se presentan los antecedentes que de las investigaciones realizadas las cuales están relacionadas con ésta investigación y permite profundizar el conocimiento del sistema bajo estudio, finalmente; presentamos el marco teórico en el que se consigna la investigación teórica asociada al Modelo de Gestión por procesos.

2.1. MARCO FILOSÓFICO O EPISTEMOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación, tiene la necesidad de profundizar el conocimiento de la Gestión por procesos como variable independiente y la eficiencia y eficacia como variables dependientes, de ello surge la necesidad que se tiene en la investigación en conocer la implicancia en el entorno de la administración en la Oficina de Recursos Humanos; la cual da origen al análisis de las diferentes posturas planteadas que puedan dar a la problemática planteada, con la utilización del método científico se busca dar respuestas a las interrogantes con hechos probados que demuestren cuáles son los aspectos más importantes que se deben considerar al proponer determinado planteamiento. Es por ello, que, para las investigaciones, es recomendable que se pueda considerar aquellas propuestas brindadas por otras investigaciones las cuales van a permitir entender la ocurrencia de determinados hechos las cuales se

manifiestan acorde al entorno en el que se desarrollan, las cuales originan confrontaciones que deben ser superadas por el investigador.

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

- **INTERNACIONAL**

Alberto Medina León Dianelys, Nogueira Rivera Arialys, Hernández Nariño Raúl, Comas Rodríguez (2019), en su estudio sobre Procedimientos para la administración por procesos: medios e instrumentos de apoyo, el estudio propuso un medio para mejorar procesos que dirigen su fin en alcanzar la perspectiva del usuario, la alineación estratégica y la continua mejora. La proposición es el fruto del haber realizado un análisis estadísticamente de más de 80 procesos de mejora que se encontraron en la literatura. Asimismo logro una extenuante presentación de los medios que contribuyeron a implementar e integrar los sistemas de gestión relacionados a las Normas ISO. Se Concluye que un proceso preparado para la valoración y perfeccionamiento de los procesos como fruto de la investigación de 80 a más de referencias previas y su peculiar ganancia fruto de aplicar en 40 a más de instituciones manufacturadas o prestaciones. Las primordiales generosidades de las proposiciones se concentran en su competencia de proceder en inicio sobre aquellos medios que incurren de un modo concluyente cuando se cumplen los objetivos estratégicos y se posea un incremento del impacto en los usuarios bajo un medio de continua mejora. La proposición incluye un conjunto de instrumentos que van aportar un significado científico, y asimismo va procurar en los integrantes del equipo de mejora un empleo eficiente del tiempo y que se participe activamente de acuerdo de acuerdo a la enseñanza y convenio con

los resultados brindados. Las proposiciones requieren un trabajo notable al modo de conseguir una útil muestra del proceso como cimiento para mejorar la integración de las diversas organizaciones de gestión. Garantizara la administración del conocimiento formalizando detalladamente el modo de hacer, normas legales, herramientas, indicadores y otros ingredientes fundamentales de los procesos.

Fabian Marcelo Muñoz Veloz, (2018), en su estudio llego a Desarrollar un método de administración por procesos para instituciones de prestación de ingeniería y edificaciones que se orientan en la industria. Su fin es producir un modelo para el uso de la administración de una mediana institución que su ubicación es en la ciudad de Quito, y el avance estructural que necesita dicha entidad. El trabajo se inicia con la evaluación de las teorías que hacen referencia a la administración por procesos, sustentando de modo concreto la guía propuesta, teniendo en cuenta a este modelo de sistema como el eje primordial de la proposición. Al momento de levantar la información se aplicó la técnica de la entrevista, encuesta e incluso la observación, las que favorecieron obtener los datos requeridos para comprender el estado actual de la entidad, así como los requerimientos considerados en el diseño que se planteó. Según los instrumentos aplicados, la entidad tiene la necesidad de mejorar su organización interna, por cuanto ha ido creciendo de manera paulatina desde sus inicios no solo en cartera de clientes sino también en personal y oferta de servicios. Este aumento del tamaño del negocio generó la necesidad de aplicar una metodología de gestión que le permita mantener la calidad de sus servicios, y por tanto competitiva en el mercado. Para la realización de la

propuesta se identificaron los procesos que generan valor, aquellos que deben acompañarlos de manera directa como los comerciales y de abastecimiento; así como las estratégicas y de soporte. En función de estos procesos, se realizó el esquema de operación del sistema considerando la adaptación del concepto de mejora continua. Las sucesiones se detallan, así como sus componentes primordiales como política, documentación e indicadores de administración, que favorecen al momento de evaluar el cumplimiento de las acciones.

Lincoln Estol Brian Carpio Médico. (2017) en su estudio sobre Implementación de la Administración por procesos para el perfeccionamiento de la eficiencia y eficacia en la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos. La investigación tiene como fin la implementación y promoción de la administración por Procesos, exactamente en su Unidad Gerencial que se aprobó a través D.S. N° 004-2013-PCM. La utilización de la administración por Procesos favoreció con el cambio clásico del modelo de estructura funcional del Programa y emigrar hacia una estructura moderna, que se orienta a sus productos, que concibe y difunde valor para sus jóvenes que se benefician y aporta a lograr los productos programados. Asimismo se analizó en su periodo de análisis, los sucesos actuales, se elaboró el Mapa de sucesos Nivel 0, resolviendo los sucesos de la institución (Procesos Estratégicos, Misionales y de Soporte), determinado los de bienes y prestaciones; Los bienes y prestaciones que se brindan en la institución y se analiza la propuesta de la institución (perspectiva en los sucesos Misionales). En periodo del

Mejoramiento de sucesos se medirá, analizará y evaluará los sucesos y medios priorizando a través indicadores y de esta manera perfeccionarlos. En el referido estudio se propone implementar la administración por procesos para mejorar la eficiencia y eficacia de la entidad y permite la mejora de los sucesos que se realizan, mediante el cual se permite en el ámbito de la empleabilidad Juvenil, introducirlos al ambiente laboral y que se genere su autoempleo mediante la generación de propios negocios.

- **NACIONAL**

Silva Ipanaqué José Hugo (2018), en su estudio sobre Propuesta de un Modelo de administración por Procesos y su asociación con la Mejora Operativa de la Compañía de Ingeniería de Construcción de Vivienda del Ejército del Perú, AF. La administración por sucesos, es un excelente instrumento que regula la acción empresarial, es una de normativas que programan y ayudan con el control de las modificaciones de la organización y la elaboración de un programa de actuación para mejorar de acuerdo a la eficacia de los sucesos que la conforman, su naturaleza radica en su rol de coordinación de acciones de los sucesos, tanto externo como interno de la entidad, constituye una orientación proactiva, integradora y de consideración global ; el cual no solo es compatible con los criterios de la agrupación institución sino que se orienta con la coordinación de los diferentes jerarquías de decisión que accionan sobre los sucesos de la entidad. Cuando el trabajo y el manejo de la entidad es compleja y más aún al momento de tomar decisiones, se hace visible necesariamente buscar el modo en que el conocer logre rendir productos superiores con mayores económicas de tiempo más precisas que se adapten e integren. Para alcanzar dichos productos en la

vigilancia de la Gestión gana más vitalidad la aportación de una agrupación de medios y procedimientos que permitan el logro de los objetivos estratégicos de las entidades actuales. El Ejército Peruano no es un extraño a esta situación, el fin de esta investigación es la proposición de una guía de Gestión por procesos y su asociación con la mejora operativa.

Lilibeht Bustillos Ormeño, José Luis Jáuregui Vera (2018), en su estudio sobre Proposición de una guía de Gestión por Procesos BPM para el sector de distribución de productos culminados teniendo como objetivo la **estructuración** de una proposición de Gestión por Procesos utilizando la notación de Business Process Management para el sector de Distribución de la empresa. Esta proposición busca la viabilidad y sustentación económica al momento de implementarla sea provechosa para la entidad. Para dar apoyo a la proposición se define los conceptos de procesos como una sucesión de actividades que comprenden el objetivo de modificar entradas y salidas sumándolas un valor. Asimismo se definió los términos logísticos alusivos a la repartición de productos físicos. La proposición del modelo de Gestión por Procesos su finalidad es de disminuir al mínimo los defectos, cuellos de botella y los pagos de sanciones en el sector de Distribución a lo largo del próximo año de acciones, en un tiempo de 12 meses. Para lo cual, se propuso un programa de actuación conformado con métricas e indicadores para tramitar todas las intervenciones del sector en el tiempo fijado. Por último se evaluará la efectividad que se proyectó de la proposición alcanzando un 23% de ahorrar en comparación a los datos históricos de costos en penalidades. De esta manera, se programan los flujos económicos en asociación a los costos para

implementar y hacer seguimiento del programa para la validación de su factibilidad rentable dentro de la entidad, se concluye que el programa es viablemente, rentablemente y sosteniblemente.

Fernández Cabrera Antero, Ramírez Olascoaga Luis Ángel (2017), en su estudio sobre proponer un Plan de Mejora, Basado en Gestión por Procesos, para aumentar la Producción de la Empresa Distribuciones A &

B. La entidad está orientada a producir agua de mesa embotellada en bidones con un volumen de 20 litros, la empresa tiene pocos años desempeñándose en este sector del agua de mesa. Su fin primordial de este estudio es la elaboración de una proposición de un programa basado en mejoras en administración por procesos, para aumentar la producción. Esto se realizó con el uso del mapa de proceso de la entidad, los diagramas de flujo y causa efecto respectivamente a los sucesos de la entidad. El método metodológico se apoya en la recopilación de datos a través de la evaluación de documentos, con el uso de archivos, documentos, cuestionarios y la entrevista, con la finalidad de la obtener datos de fuentes documentales y realizar la observación los hechos a los que se les encuesta y entrevisto con la finalidad de ser empleados dentro de los términos de nuestro estudio. El fruto principal de este estudio es que la empresa Distribuciones A & B, mejoro en el suceso de producción, tácticas de venta y un incremento de la satisfacción de los usuarios internos y externos. Se incremento la producción en un 22.18%, se redujo el desecho de agua al momento de lavar los bidones, se eliminó la plaza de trabajo que no generaba actividades y la entidad empezó a mejorar continuamente anualmente. Se recupero en el transcurso del primer año la inversión utilizada para implementar

este sistema lo que significa que la proposición es económicamente factible, en el cual se recuperó la inversión y se obtuvo ganancias.

- **LOCAL**

Laurente Ricse, Niskar Paola (2017) en su estudio sobre Mejora de la Calidad de prestaciones que Brinda la Empresa BPO GROUP- sede Huancayo a través la Gestión por Procesos se orientó en el desarrollo de un modelo de gestión que se basa en procesos para hacer frente a las dificultades que se está presentando la sede y así brindar una prestación de calidad a los usuarios. La sede BPO GROUP Huancayo estado desarrollando sus actividades de manera que no se ha alcanzado brindar una prestación de calidad a los usuarios a causa de una incorrecta estructura de la entidad. Para enfrentar esta situación se empleó una perspectiva basada en procesos. Para la realización de un sistema de gestión que se base en procesos comprende primordialmente el soporte y aportación de los empleados, a partir de esta situación se actuó con la identificación de los procesos que se tiene, se explicó cada uno de ellos de acuerdo a diagramas de flujo y fichas de proceso con los cuales se fijaron indicadores en base a los que se le realizo el monitoreo y medida de las salidas de los procesos para identificar el contexto. Los productos obtenidos explicaron que BPO GROUP sede Huancayo no alcanza los objetivos programados porque tienen actividades incompletas el mismo no favorece al momento de prestar un servicio de calidad a los usuarios, teniendo estos datos se determinaron actividades para mejorar que se implementaron en la sede. Volviendo con la realización del monitoreo el y medición, y los productos evidenciaron en un 100% que las salidas cumplen con los objetivos

programados, concluyendo que a través de aplicar una perspectiva que se basa en procesos se alcanzó brindar una prestación de calidad a los usuarios. Por lo cual se debe realizar evaluaciones constantes de las acciones de la sede como de la estructura para percibir las modificaciones e dificultades que se presenten y que tomen decisiones en el momento requerido. Con este contexto se puede determinar y evaluar las actividades de perfeccionamiento con la finalidad de conseguir los objetivos planteados. La finalidad de realizar este estudio en BPO GROUP sede Huancayo es la aplicación de una perspectiva que se base en procesos para lograr brindar una prestación de calidad a los usuarios.

Claider Arturo De la Cruz Bonifacio (2017) en su estudio sobre Diseño de un Modelo de Gestión de Proyectos Aplicando el Enfoque del Project Management Institute para Mejorar los productos de la Empresa Overall Huancayo su fin del estudio es la Determinación si el diseño de un modelo de gestión de proyectos aplicando el enfoque del PMI tiene influencia en los productos de gestión de la empresa Overall, Huancayo, 2017. El estudio es de tipo es aplicado, descriptivo explicativo, no experimental y transversal. 20 proyectos de implementación de sistemas de gestión y consultoría conformaron la muestra; Concluyendo con la utilización del diseño del modelo de gestión de proyectos aplicado al enfoque del PMI tiene influencia positiva y ayuda con mejorar los productos de la administración de la entidad Overall en las diez áreas de conocimiento del estándar PMBOK.

López De la Cruz GISELA María y Meza Campos, Ruth Mary (2017) en su estudio “aplicar el modelo de gestión por procesos en la administración

del almacén de negociaciones PALCA E.I.R.L. teniendo como fin determinar la influencia de aplicar el modelo de gestión por procesos en la administración del almacén de Negociaciones Palca E.I.R.L. El tipo de investigación ha sido de tipo aplicada los métodos de investigación utilizados han sido: Científico, Inductivo-Deductivo, Análisis y Síntesis; el estudio es casi experimental. Se utilizo como instrumento el cuestionario de gestión de almacén; utilizó una muestra constituida por los 12 colaboradores que actualmente se desempeñan en el área logística; La conclusión general a la que se arribó ha sido: Al aplicar el modelo de gestión por procesos mejora la gestión del almacén de Negociaciones Palca E.I.R.L. ($t=37.151$; $gl=11$; $Sig.=0.000$). Durante el desarrollo del estudio se explica cómo se aplicó el modelo de gestión por procesos.

2.3. BASES TEÓRICAS

2.3.1. LA AUTORIDAD DE LA SALUD

En salud la autoridad está organizada y ejerce dentro del nivel central desconcentrado y descentralizando los órganos del Poder Ejecutivo y descentralizados del gobierno de acuerdo con las facultades que les conceden sus correspondientes leyes.

2.3.2. EL MINISTERIO DE LA SALUD

Es la institución encargada de la dirección del sector salud es el Ministerio de Salud que es parte del poder ejecutivo quien conduce, regula y fomenta las intervenciones del Sistema Nacional de Salud, con la finalidad de lograr el desarrollo del ser humano.

2.3.3. SECTOR SALUD

Es el sector donde coinciden la persona, organizaciones y entidades que llevan a cabo acciones relacionadas con la salud comunitaria e individualizada en el país, o que influyan indistintamente en ella.

El Sector Salud lo constituye:

- El Ministerio de Salud.
- Los que brindan Servicios.
- Compradores o Financiadores de Instituciones de Servicios.
- Instituciones formadoras del capital humano en Salud.
- Instituciones que producen otros recursos en salud.
- Entidades de otras secciones del Estado con acciones de efecto en salud.
- Otros niveles gubernamentales relacionados con salud.
- Sociedad Civil.
- La población apta para la atención de la salud.

Asimismo el Sector Salud se encuentra fragmentado del siguiente modo en la Figura N°2.1.

FIGURA N°2.1. SEGMENTACIÓN DEL SECTOR SALUD



FUENTE: SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE SALUD EN EL PERÚ, MINISTERIO DE LA SALUD, 2011

ELABORACIÓN: MINISTERIO DE LA SALUD

2.3.4. RED SALUD

Son unidades de generadoras de Salud de diferentes categorías de atención, complejidad y capacidad de resolutive, relacionadas funcionalmente y administrativa.

Establecimientos de Salud:

- Nosocomio de Referencias Nacional.
- Hospital de Referencia Macro Regional.
- Hospital Regional.
- Hospital de Apoyo.
- Unidades de Atención Primaria.

2.3.5. HOSPITAL REGIONAL

Es un conjunto de servicios de especialidades y subespecialidades clínico-quirúrgicas orientadas a brindar atención sobre problemas de salud de baja incidencia y alta complejidad en diagnóstico y terapéutica. (*Ministerio de Salud, Presidencia de la República del Perú, 2011*).

2.3.6. CATEGORÍA DE ESTABLECIMIENTOS DEL SECTOR SALUD:

UNIDAD PRODUCTORA DE SERVICIOS DE LA SALUD (UPSS)

Son unidades organizadas para desempeñar funciones homologas realizando prestaciones de salud de acuerdo a su competencia resolutive y a través de los servicios que prestan solucionan los problemas de salud individual de un usuario en el ámbito familiar y de la comunidad. Las UPSS se clasifican en:

- **Unidades Productoras de Servicios de Salud de Atención Directa,**
Donde se presta atención a los clientes, en las áreas como Consulta Externa, Hospitalización, Enfermería, Centro Quirúrgico, Centro Obstétrico, Unidades de Cuidados Intensivos.

- **Unidades Productoras de Servicios de Salud de Atención de Soporte,** Se presta atención al diagnóstico de apoyo y tratamiento de las patologías clínicas quirúrgicas del cliente que solicite prestación Directa, las cuales son patología Clínica, Anatomía Patológicas, Rehabilitación, Hemodiálisis, Hemoterapia, Central de Esterilización, Diagnóstico por imágenes, Farmacia, Nutrición y Dietética, Radioterapia y Medicina Nuclear.

2.3.7. GESTIÓN POR PROCESOS

Es un modo diferente de organización clásica dentro de la estructura funcional y en la que predomina el enfoque del usuario sobre las acciones de la estructura. Los procesos así delimitados son administrados de manera constituida y sobre su mejoría se fundamenta a la de la misma organización. La gestión de procesos lleva un enfoque y unos instrumentos con las que se podría mejorar y rediseñar la cantidad de trabajo realizado eficientemente y adaptarlo a los requerimientos de los usuarios. Se debe tener en cuenta que los procesos son realizados por personas y los productos son recepcionadas por personas, por lo cual se debe considerar las interacciones entre abastecedores y usuarios. (*Prestación de Calidad de la Atención Sanitaria, SESCOAM, 2012*)

2.3.8. DEFINICION DE PROCESO

El termino proceso deriva del latín processus, que representa avanzar y progresar. proceso es la agrupación de actividades trabajo relacionadas que tiene como característica la solicitud de algunos insumos y labores peculiares que conllevan valor agregado con visión para la obtención de ciertos productos. Otra posible definición es gestionar de todas las acciones de la entidad que genera un valor agregado o un conjunto de acciones asociadas o que se interrelacionan entre los elementos de ingreso en Productos. Proceso no es similar a procedimiento, un procedimiento es la agrupación de reglamentos e instrucciones que van a determinada manera de actuación para alcanzar un resultado, proceso es lo que se realiza y procedimiento como realizo.

La agrupación de acciones estrechamente asociadas o que interaccionan las cuales modifican componentes de ingreso en productos (ISO 9001:2008). No todas las actividades que se realizan se catalogan como procesos. Para determinar si una acción que se realiza en una entidad es un proceso o subproceso, debe obedecer a las siguientes perspectivas:

- La acción tiene una tarea o un fin establecido.
- Las acciones tienen ingresos y salidas que pueden identificarse por usuarios proveedores y resultado final.
- La acción debe ser apto para ser descomponerse en intervenciones o labores.
- La acción se puede estabilizar mediante la aplicación de la metodología de administración por procesos.
- Se podría designar responsable de un proceso a una persona.

FIGURA N°2.2. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE UN PROCESO.



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.
ELABORACIÓN: PROPIA

La entidad está figurada como una agrupación de procesos donde los ingresos son componentes palpables o impalpables que son incluidos en el proceso las mismas son modificadas en salidas como productos.

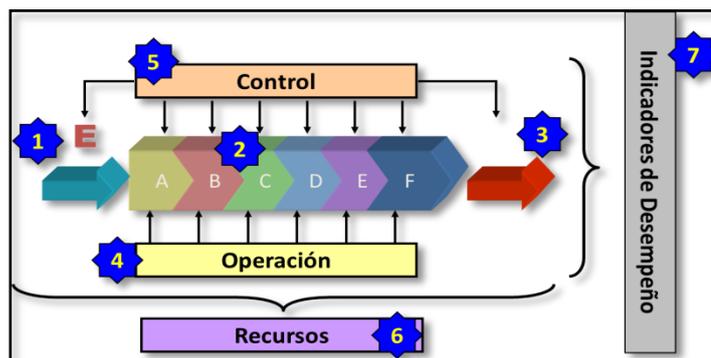
2.3.8.1. ELEMENTOS DE UN PROCESO

Para administrar y perfeccionar un proceso, es necesariamente explicarlo correctamente. Los componentes que son requeridos describirlos en el proceso son:

- 1) **ENTRADAS O INPUTS:** Son componente requeridos para que el proceso se inicie de manera palpable o impalpable.
- 2) **ACTIVIDADES:** Son agrupaciones consecutivas de acciones, comportamientos y intervenciones que efectúa el componente que procesa.
- 3) **SALIDAS U OUTPUTS:** Es el producto obtenido como conclusión de realizar un proceso de acciones que conforman el proceso. Lo que denominamos fruto y/o prestación que se brinda al usuario externo o interno.
- 4) **ELEMENTO PROCESADOR O INTERVINIENTES:** Es el rol o roles de del personal que efectúan las acciones que constituye el proceso o parte de ello. Regularmente se atribuye a un puesto de labor adentro de las estructuras las responsabilidades del proceso, ya que es el quien efectúa la mayor parte de las acciones requeridas.
- 5) **SISTEMA DE CONTROL:** Es el conjunto de indicadores y la medida del resultado del proceso y del grado del contexto del mismo a la complacencia de los requerimientos y enfoques de los clientes.
- 6) **RECURSOS UTILIZADOS EN EL PROCESO:** Requeridos para la realización de las acciones del proceso, ya sea la manera para obtenerlos, o para usarlos. Podrían ser Técnicos y Humanos.

7) **INDICADORES O CRITERIOS DE EVALUACIÓN:** componentes y variables que ayudan en la medición, evaluación y control los estados de la labor a lo largo de todo el proceso y obteniendo los productos necesarios.

FIGURA N°2.3. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE UN PROCESO.



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.
ELABORACIÓN: PROPIA

En la Figura N° 2.3. Se presenta los componentes de un proceso de los mismos tres elementos son el resultado del concepto de Proceso (1;2;3) y cuatro vienen de estándares del ISO 9001. La gestión por procesos proporciona una manera organizada de determinar los destinos de cada proceso, reconocer sus enfoques, delimitar objetivos e indicadores para el proceso y realizar coordinaciones diversas áreas funcionales que tengan intervención en el proceso y que tengan relevancia para cumplir las necesidades de los usuarios y no solo objetivos de áreas.

2.3.8.2. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

A. PROCESOS SEGÚN EL CARÁCTER DE SU ACTIVIDAD:

Es la agrupación de procesos de una definida estructura que se representan figurativamente mediante la clasificación y presenta la existencia de relación entre ellos.

Para poder construir el mapa de procesos, es necesario identificar a los procesos representativos y estos se clasifican en tres tipos:

- **PROCESOS ESTRATÉGICOS O DE GESTIÓN:** Son aquellas asociaciones con la estrategia de la estructura en la cual se estableció la visión, misión, objetivos corporativos, departamentales y personales.
- **PROCESOS CLAVE U OPERATIVOS:** Están orientados a realizar las actividades que favorecen al desarrollo de las políticas y estrategias delimitadas para la estructura para prestar servicio a los usuarios internos y externos teniendo repercusión directa en su complacencia.
- **PROCESOS DE APOYO O DE SOPORTE:** Se orientan directamente en las actividades de exposición de políticas o rotación de la estructura, donde su rendimiento está influenciado en el grado de los procesos operativos y por ende en la cadena de valor.

FIGURA N°2.4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE UN PROCESO.



B. PROCESOS SEGÚN JERARQUÍA:

- **SISTEMA:** Es la agrupación de procesos que tiene como propósito el logro de un mismo fin para todos.
- **MACROPROCESO:** Es el conjunto de diversos procesos aplicado a una organización en su total como una sucesión de acciones dirigidas a producir un valor adicional sobre un acceso para obtener un resultado que en su momento satisfaga las expectativas del Cliente.
- **SUBPROCESOS:** Son elementos determinados en un proceso. Su reconocimiento resulta ser útil para separar las inconvenientes que pueden darse y permitir distintos tratamientos en un mismo proceso.
- **ACTIVIDAD:** Agrupación de tareas que se realizan en un procedimiento para facilitar su gestión.
- **TAREA:** Es la fracción más diminuta en la que se descompone una actividad.

FIGURA N°2.5. REPRESENTACIÓN JERÁRQUICA DE UN PROCESO.



2.3.8.3. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

- Examinar las restricciones de la organización funcional vertical para incrementar la capacidad de la empresa.
- Distinguir la presencia de los procesos internos.
- implantar los procesos asociados con las circunstancias críticas para la reputación de la empresa o que proporcione ventajas competitivas.
- Cuantificar su acción en conceptos de calidad, costos y tiempo colocándolas en relación con el valor agregado que percibe el usuario.
- Determinar los requerimientos del usuario externo y dirigir la empresa hacia su satisfacción.
- Verificar la realización de acciones del proceso, así como tomar decisiones lo más cercano al usuario.
- Entender las diferencias como resultado entre la mejora dirigida a los procesos y las que están orientadas sectores o funciones
- El departamento es una argolla de la cadena, proceso al que suma valor.
- La estructura se dirige a productos, no a acciones.
- Asignación de actividades personales a cada proceso.
- Delimitar en cada proceso indicadores de funciones y objetivo, algunas veces no aumenta la mejora.
- Valorar la competencia del proceso para complacerlos.
- Mantener el control, disminuyendo sus cambios y dependencias de causas no fortuitas para hacer previsible calidad y costo.
- Perfeccionar de manera continua su manejo global demarcando su variación común.

- identificar el grado de satisfacción del cliente interno o externo y ubicarlo en asociación con el enfoque de la producción personal.
- El entorpecimiento no se apoya en el componente técnico de esta manera de gestionar la organización sino en la variación de actitudes de las personas.

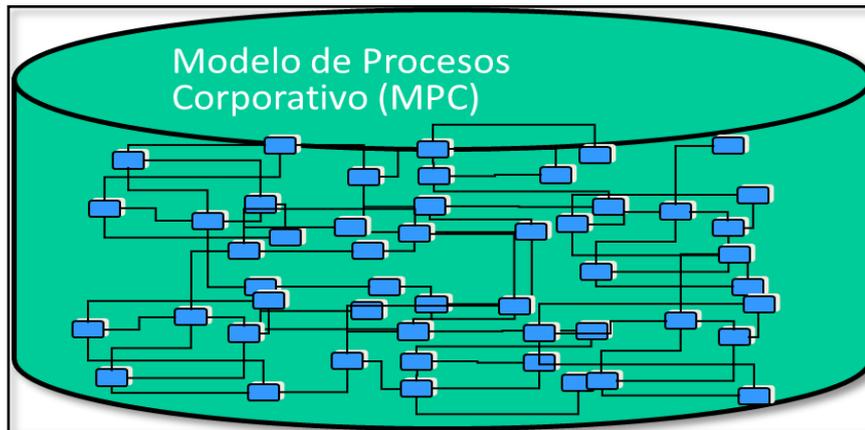
2.3.8.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

Para identificar procesos se realizará un estudio de las acciones más sobresalientes que se llevan a cabo en la organización considerando que esas acciones deben revisarse en asociación a su congruencia y estabilidad con la misión, visión de futuro y la estrategia de la organización. Asimismo para identificar los procesos es necesario tener presente dichos componentes del proyecto de la estructura. Con la realización de este análisis las actividades se agruparán y se plasmarán en los diversos documentos que se presenta seguidamente:

A. EL INVENTARIO DE PROCESOS

Es la relación de actividades estudiadas y organizadas que sigue algunas de las clasificaciones que se presentaron en el texto anterior. Por lo regular la clasificación escogida obedece a que la organización opto por un método u otro de administración de calidad, no obstante, no es necesaria esta decisión anterior. Este inventario facilitara edificar con sencillez el mapa de procesos.

FIGURA N°2.6. REPRESENTACIÓN DEL MODELO DE PROCESOS.



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.
ELABORACIÓN: PROPIA

B. MAPEO DE PROCESOS

Es gráficamente la presentación de los procesos que se identifican y su interacción con el exterior de acuerdo con la misión, objetivos, ingresos y salidas/servicios de la estructura.

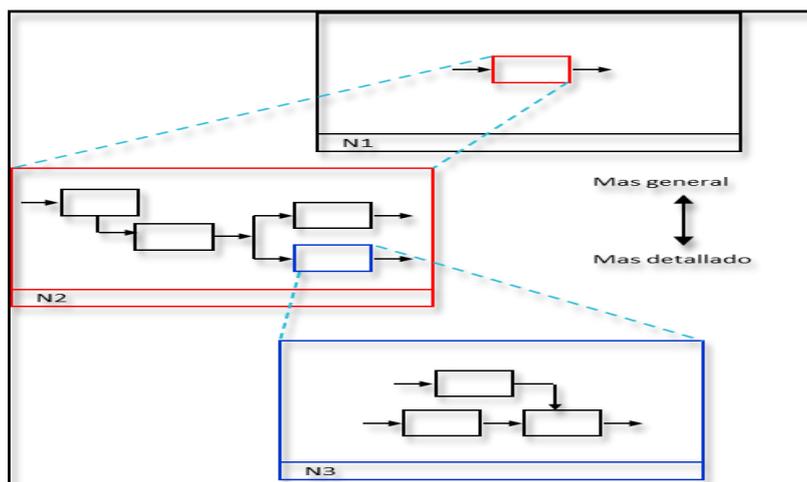
Los macroprocesos de la entidad es el primer mapa de procesos. Haciendo un descenso en el grado de valoración, en el cual se observa la manera en que las personas se desenvuelven en su labor para lograr los objetivos que se propusieron. En estos esquemas se incluyen las tareas y acciones que se realizaran obedeciendo del área de cada proceso.

El presente esquema ayudara a comprender la muestra de niveles al que mencionamos. Para la construcción del mapa de macroprocesos se necesita:

- Se Realizará previo el inventario de los procesos y acciones que se desarrollará en la estructura.
- Designar los términos de procesos más representativos y puedan ser entendidos por todos los miembros.

- Avalar la congruencia y aportación de la misión y a la estrategia global de la estructura y de cada macroproceso que se identifique.
- Incluir todas las acciones que se efectuarán en todos los procesos que los constituirán.
- implicar un número prudente de macroprocesos, de modo que pueda distinguirse y entenderse simplemente.
- Se comienza de las relaciones similares en el área en el que labora la organización, contribuyendo con peculiaridades propias.

FIGURA N°2.7. REPRESENTACIÓN DEL MODELO DE PROCESOS.



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.
ELABORACIÓN: PROPIA

En la Figura N° 2.7. Se presenta que para detallar procesos el cual define la concepción de “Descomposición Funcional” el cual crea “Niveles de Abstracción”. El producto es un conjunto de documentos, en el cual cada uno representa únicamente parte del problema.

2.3.8.5. TÉCNICAS DE MODELADO DE PROCESOS

El Modelado de Procesos presenta técnicas que hacen referencia a las notaciones usadas en el moldeamiento de procesos, también como el

reglamento semántico del lenguaje. Por otra parte, para lograr entendernos y comunicarnos entre las personas del grupo una técnica menor preciso y comprensible, como Diagramar de Flujos, podría ser una opción óptima y también podría rediseñarse a través: IDEF0, IDEF3, UML. Asimismo, la diagramación se clasifica de la siguiente manera:

- Diagrama de Bloques.
- Diagrama de recorrido de Procesos.
- Diagrama de recorrido de Funciones.
- Diagrama de Recorrido Geográfico.

Como instrumentos científicos se podría utilizar el Excel, Visio, BPWin para posterior de avanzado en el modelamiento pase a otros instrumentos especiales.

2.3.8.6. FASES DE INTERVENCIÓN POR PROCESOS

Se realiza un mapeo de los procesos siguiendo los 6 pasos siguientes:

- **FASE 1:** Identificación del fin de la unidad que deseo analizarlo
- **FASE 2:** Establecimiento del término del proceso que se va a realizar en la unidad, verbo+ sustantivo.
- **FASE 3:** Identificación de las necesidades y recursos del proceso.
- **FASE 4:** Identificación de los instrumentos para controlar el proceso
- **FASE 5:** Identificación de los insumos del proceso
- **FASE 6:** Identificación de los productos del proceso. enfatizamos que producto se convertiría en el ingreso de otro proceso.

2.3.8.7. HERRAMIENTAS PARA EL DISEÑO DE PROCESOS Y PASOS A SEGUIR

2.3.8.7.1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

La distancia principal para el diseñar los procesos adentro de una entidad es el estudio del contexto actual de la estructura, de esta manera se entiende hasta qué grado se cumple la organización de una entidad y el estado de los integrantes del sistema. Para la realización de un estudio del contexto, sugieren el establecimiento documentos que favorezcan en esta actividad, (por ejemplo, un Chek List de Actividades) y de este modo levantar la información, mediante una análisis directo o indirecto. Asimismo, se aconseja a realizar encuesta a los clientes internos de la entidad, de este modo se obtendrá una mayor cantidad de información fiable, ya que los clientes internos interaccionan a diario con el proceso real. Seguidamente de la determinación del estado inicial se recomienda plantear una programación para realizar las acciones requeridas.

2.3.8.7.2. DEFINICIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

- **DEFINICIÓN:** Para implantar un sistema de gestión con enfoques a procesos, se demanda determinar expresamente las situaciones primordiales de este, si no se cuenta con una definición clara no puede realizar un proceso para mejorar ni menos afianzamiento de la satisfacción de los requerimientos de los Clientes. También estado de los clientes internos de la organización como de los clientes externos, presenta los estados para definir los procesos lo que hace que los mismos estén a la dimensión verdadera de la entidad.

- **IDENTIFICACIÓN:** se refiere explicar la misión y la visión de la entidad con un enfoque reconocimiento de los procesos en la entidad. Los procesos obtenidos de la misión se denominan Misionales y las obtenidas de la visión se las denomina visionarios. Los primeros determinan los procesos primordiales en los que la empresa debe laborar, con la misión se reconoce a los usuarios, los frutos y en qué área se laborara. De la misma manera se deben identificar los procesos visionales ya que son el complemento de los procesos de las institucionales y con los cuales la entidad continuara su desarrollo. La identificación de los procesos requiere, un sentido común de los procesos general de la entidad, lográndolo con una valoración de la prestación del cliente en todas sus instancias de identidad que tiene con él. La finalidad de reconocer los procesos es la generación de un Mapa de Procesos el cual incluirá una panorámica visión de la entidad.

2.3.8.7.3. DISEÑO Y DOCUMENTACION

Para facilitar el diseño de los procesos es necesario rediseñar maneras correctivas para alcanzar con el cumplimiento de los requerimientos de los clientes internos o externos de las entidades. Cuando ya se escogió los modos correctivos se procederá a realizar un programa para aplicarlo donde se definen los insumos que se utilizaran los físicos, humanos y de la parte económica. Asimismo, es requerida la identificación de contar con el personal apropiadamente competente para la realización del respectivo diseño de los procesos. Posteriormente de la realización del diseño se provera a documentar los productos en el cual se detallarán

las soluciones halladas en los diversos periodos del diseño consiguiendo determinar los actos correctivos para los inconvenientes y por último de describirá su implementación. Antes de la obtención del informe que resultará de cada ciclo se deberá hacer una elaboración de una guía de Procesos, herramientas explicando los procesos de la entidad, sus respectivas acciones y tareas que deben efectuar cada cliente interno en la entidad. Mediante esta guía explicaremos las capacidades de los clientes internos, los dueños de los procesos y la normatividad que se cumplirá.

2.3.8.7.4. SELECCIÓN DEL PROPIETARIO DEL PROCESO

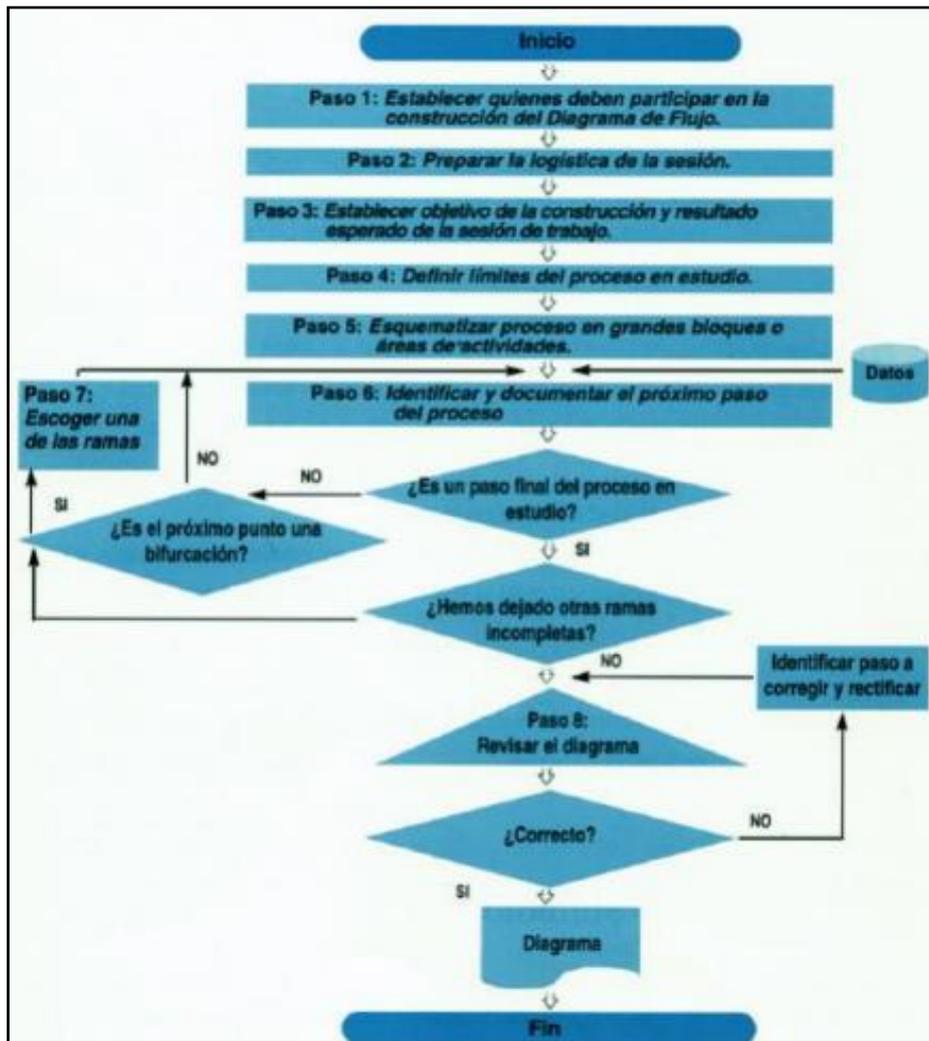
La llave en la gestión estratégica de procesos es el propietario del proceso. En el cual se puede evaluar los criterios a utilizar durante la selección del dueño del proceso. Los puntos de vista responsabilidad y poder son de gran importancia. Las personas competentes para esta labor deben tener una posición amplia en una estructura institucional para que dichas personas tengan la capacidad de decidir y tener el tiempo indispensable en el involucramiento y suministrando el liderazgo requerido.

2.3.8.7.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESOS

Es la simbolización gráfica de la sucesión de pasos que se realizó para para obtención de los resultados, los cuales pueden ser productos, servicios, o una combinación de los dos.

En la Figura N° 2.8. Se presenta los pasos al momento de realizar un diagrama de flujo.

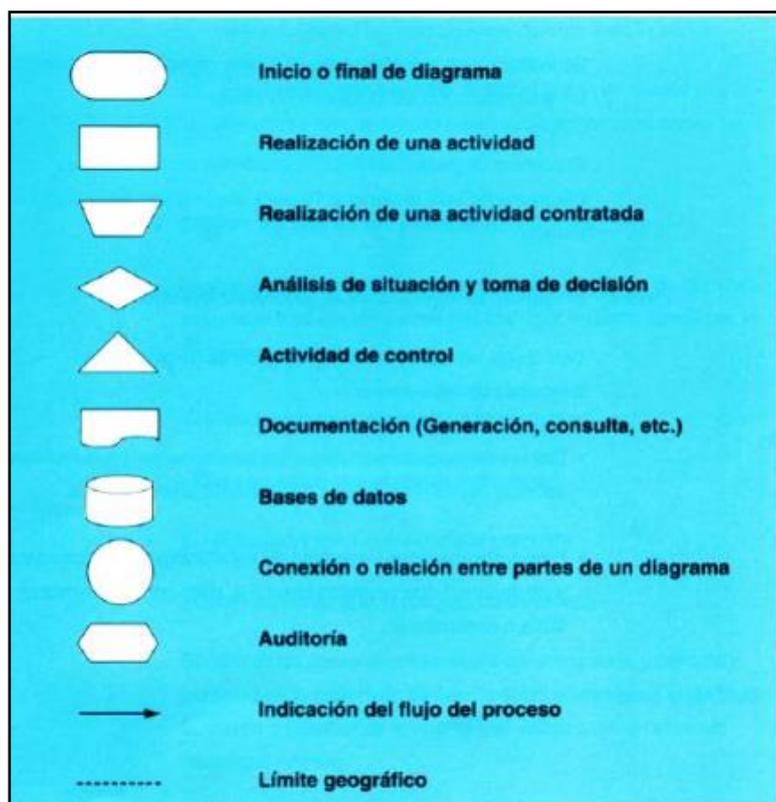
FIGURA N°2.8. PROCESO DE UN DIAGRAMA DE FLUJO



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.
 ELABORACIÓN: PROPIA

En la Figura N° 2.8 se presenta un suceso del proceso, criterios involucrados, el encargado de la realización. Para la generación del Diagrama de Flujo se utilizando los símbolos que presentaremos a continuación en la Figura N° 2.9.

FIGURA N°2.8. PROCESO DE UN DIAGRAMA DE FLUJO



FUENTE: NORMA ISO9001:2008.

ELABORACIÓN: PROPIA

En la Figura N° 2.9., se presenta la simbología más común que se utilizan para explicar las diversas actividades.

2.3.9. EFICIENCIA Y EFICACIA

2.3.10. EFICACIA

La eficacia puede ser definida de una forma u otra de acuerdo a qué rubro sea aplicada a continuación se definirá si se aplica a la administración.

- Según, (R.A.E., 2014), nos proporciona el significado siguiente de:
Eficacia, (Del lat. *efficacia*). Es el logro de capacidades de acuerdo al

resultado que se quiere. Asimismo, citamos a varios autores que conceptualizan al término eficacia, que a continuación se detalla:

- Según, Idalberto Chiavenato, la eficacia "es la medición del logro alcanzado".
- Según, Koontz y Weihrich, eficaz es cumplir con los objetivos".
- Según, Robbins y Coulter, eficacia es definida como "realizar los hechos adecuadamente" es decir las acciones de la labor con las que la entidad alcanzara sus objetivos.
- Según, Reinaldo O. Da Silva; la eficacia "está asociada a alcanzar de los resultados que se propuso, lo que quiere decir realizar las actividades que permite lograr las metas determinadas.
- Según, Simón A., definió a la eficacia del modo siguiente: " es actuar para el cumplimiento de las metas previstas. Es la expresión gestional de la eficiencia conocida también como directiva eficiencia ".
- La eficacia puede ser definida como la cuantificación del logro de una meta. Se determina en la práctica desarrollando la actuación en condiciones reales y no bajo situaciones que pueden considerarse ideales, la efectividad sí requiere eficacia. Para el efecto la empresa primero debe identificar lo más conveniente que se debe hacer es decir aprovechar la oportunidad. Segundo tratar de hacerlo de la forma más eficiente posible (con el mínimo de gastos). Teniendo en cuenta que se está realizando lo mismo la capacidad por lo que se deberá renovar continuamente de aceptar la modificación como un requerimiento. Para la obtener eficacia tienen que darse algunas variables como:
 - a. Cualidades de la organización humana;

- b. Grado de seguridad e interés;
- c. Motivación;
- d. Desempeño;
- e. Capacidad de la Organización;
- f. Información y comunicación;
- g. Interactuación efectiva;
- h. Tomar de decisiones efectivas.

Por lo ya mencionado, planteamos la definición siguiente de eficacia en Sector Público. "Eficacia: Es la capacidad de saber determinar y alcanzar acertadamente los objetivos (servicio al ciudadano), en el tiempo previamente establecido"

2.3.11. EFICIENCIA

La eficiencia de una manera u otra según a qué rubro se aplicará a continuación se definen en la administración.

- De acuerdo a la Academia Real Española: Eficiencia (Del lat. *efficientia*) es la competencia de prescindir de alguien o de algo para obtener un resultado esperado. Asimismo, diversos autores conceptualizan a la eficiencia como:
- Según, Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilizar correctamente de los insumos que se dispone. Puede determinarse a través de la ecuación $E=P/R$, donde P es el producto que resulto y R es el insumo usado "
- Según, Koontz Y Weihrich, la eficiencia es "alcanzar los objetivos con las cantidades menores de insumos".

- Según, Robbins y Coulter, la eficiencia reside en la "obtener los mayores resultados de una magnitud importante invirtiendo la mínima cantidad posible en ella"
- Según, Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia es el significado de "operar de manera que los insumos sean utilizados los más adecuadamente factible".
- Según, Herrera & Francke (2007), en el Perú, el análisis de la eficiencia de la gestión municipal adquiere particular importancia en el marco del actual proceso de descentralización, la implementación de la descentralización en las municipalidades del país ha relanzado el debate sobre la eficiencia y las capacidades de gestión de los municipios peruanos. La discusión gira en torno al argumento que sostiene que estos niveles de Gobierno no poseen las capacidades de gestión necesarias para asumir las competencias que determinarán su propio desarrollo.

Por lo antes citado; definimos la eficiencia como la asociación entre los insumos que se usan en un proyecto y los objetivos alcanzados con la misma prepueta. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos. Por lo tanto. "Eficiencia: es el resultado de alcanzar objetivos, con menos cantidad de insumos posibles.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

- **ACTIVIDAD:** Es un conjunto ordenado de actividades, conductas y operaciones que ejecuta el elemento procesador o interviniente.

- **CADENA DE VALOR:** Es la figura macro en el primer y segundo grado de la disgregación de los procesos en la entidad.
- **CALIDAD:** Nivel de un grupo de particularidades relacionadas cumple con los criterios. Donde los criterios son expresados como las necesidades o expectativas determinadas, por lo común implícitos y indispensables.
- **CATEGORIA:** es la estructura característica de los establecimientos de salud, considerando el grado de complejidad y particularidades funcionales globales.
- **CATEGORIZACIÓN:** es el sistema dirigido a la clasificación de diversos establecimientos de salud, teniendo en cuenta el grado de complejidad y particularidades funcionales que ayuden hacer frente a los requerimientos de salud de la población que necesita atención.
- **CLIENTE:** Es toda persona o organización cuyo juicio influencia en el éxito de una institución. Consideramos cliente a quien utiliza nuestras prestaciones
- **DIAGNÓSTICO:** es un proceso de evaluación que nos permite determinar el estado real de una institución en un determinado momento para analizar los problemas y oportunidad, con el fin de realizar correcciones de la primera y utilizar las segundas.
- **DISEÑO:** Es un proceso anterior de la figura mental en la indagación de una solución
- **EFICACIA:** es el nivel de ejecución de las actividades programadas las cuales alcanzan el objetivo programado.
- **EFICIENCIA:** Es la asociación existente entre los resultados programados y los recursos

Que se utilizaron realmente durante lo ejecutado.

- **ENFOQUE CENTRADO EN PROCESOS:** es la gestión sistematizada de la interrelación entre los procesos usados por las organizaciones para llegar al deseado.
- **ESTRATEGIA ORGANIZATIVA:** Es fundar, implementar y evaluar las decisiones dentro de una empresa, teniendo como base el alcance de objetivos a largo plazo.
- **ESTRUCTURA ORGÁNICA:** es el centro de la representada determinadamente mediante del organigrama y Modelos de administración organizacional, que presentan la distribución de la labor permitiendo la visualización de la estrategia de acuerdo al nivel óptimo de funcionamiento de la entidad.
- **EQUIPO DE TRABAJO:** Son una agrupación de personas que laboran realizando la ejecución de actividades orientadas con el cumplimiento de un objetivo común.
- **GESTIÓN:** Son acciones coordinadas en la planificación, monitoreo, aseguramiento y mejora de una organización.
- **INDICADORES:** son variables con medición que nos apoyan en el análisis de modo cuantitativo de la eficacia y/o eficiencia de los procesos. Estos indicadores miden como percibe el usuario acerca de los productos o variables intrínsecas del proceso.
- **MAPA DE PROCESOS:** Es la figuración sistémica de los procesos que conforman una entidad. Generalmente el mapa de procesos muestra los procesos determinados por su finalidad.
- **MODELO:** Es un prototipo o instante referente para copiarlo o repetirlo.

- **ORGANIGRAMA:** es el símbolo de un esquema de la organización de una entidad representando su estructura de los prestaciones y personas que direccionan la entidad con su misma relación jerárquica y competente.
- **ORGANIGRAMA FORMAL:** Es la simbolización gráfica de la organización departamental de una institución, donde se esquematizan las jerarquías y competencias.
- **ORGANIZACIONES:** Es la estructura social programada para lograr metas y objetivos mediante el capital humano y otros tipos. Compuestos por subsistemas interaccionados que efectúan funciones especiales.
- **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** Es la valoración de variables secuencialmente tanto externas como internas de una estructura, lo que permite la realización de definiciones de misión, visión, objetivos y estrategias corporativas, las mismas que deben actualizarse según el análisis de variación que se efectúa en el ambiente interno y externo.
- **PROCEDIMIENTO:** Es el modo definido de llevarse a cabo actividades de proceso. Los procedimientos podrían ser documentados o no. A la documentación de un procedimiento se le asigna el término “procedimiento escrito” o “procedimiento documentado”.
- **PROCESOS CLAVE:** es la incidencia de forma relevante en los objetivos estratégicos, tienen efecto en el usuario para el mismo se le asigna una estimación y son puntos para el triunfo del negocio.
- **PROCESOS CRÍTICOS:** son los que inciden en los procesos de modo directo y en el logro de productos de una entidad, por esta situación alguna varianza afectara de manera impactante en la prestación del servicio a los clientes externos.

- **PRODUCTIVIDAD:** Es el fruto obtenido de un proceso, es la resultante de evaluar correctamente los recursos utilizados en la generación de resultados, tiene dos tipos de elementos: eficiencia y eficacia.
- **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** es la forma de percibir que tiene el cliente en relación a servicios recibidos en cuanto a la calidad.
- **SISTEMA:** estructuras de procedimientos, sucesos e insumos necesarios para implementar una gestión. Regularmente se basan en normas de internacionalmente reconocidas que tienen como fin valer de instrumentos de gestión en garantía de los procesos.
- **SUBPROCESOS:** Son fragmentos definidos de un proceso. Su reconocimiento resulta conveniente para separar los problemas que se dan y posibilitan diversos métodos en el proceso.
- **UNIDADES PRODUCTORAS DE SERVICIOS DE SALUD (UPSS):** Están constituidas por los establecimientos de salud las cuales se determinan de acuerdo a su capacidad resolutoria, en respuesta a la realidad socio sanitaria semejante y diseñado para responder a las demandas equivalentes.
- **VALOR:** Es la forma de percibir que tiene el usuario acerca de la competencia de una prestación al momento de la satisfacción de sus necesidades.
- **VALOR AGREGADO:** Es el valor agregado que adquiere una Actividades cuando se genera un producto o prestación.
- **VISIÓN:** Es el estado futuro de una situación que se desea de una organización. “Lo que queremos ser” o “Cómo queremos ser vistos” en un momento definido.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

En este capítulo se muestra las actividades en la Metodológica en el cual se propusieron soluciones a los problemas planteados, utilizando para esta finalidad el Marco Teórico y el Modelo a aplicar que se mostró en el Capítulo II , en el cual se hizo el conocimiento del análisis situacional de la entidad, para luego proceder con la presente intervención de dicho contexto a través del Modelo de Gestión por Procesos y finalmente se realizó las propuestas de mejora de este proceso.

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio de tipo Descriptivo-Aplicado por la realización de los procedimientos de observación, describir, analizar y la elaboración del Diseño del Modelo de Gestión de Procesos para determinar el análisis de cada uno de sus procesos de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO; este despacho responde a dirigir comprender los fenómenos organizacionales.

3.1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El estudio es de nivel descriptivo, porque describe el estado de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO en un momento y espacio determinado; para proseguir con la propuesta para implementar las

modificaciones a través de un análisis de procesos que existen en la mejora a la hora tomar decisiones.

3.2. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población estuvo determinada por las personas propietarias o administradoras de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, conformando un total de 14 personas.

3.3. TAMAÑO DE MUESTRA

Para determinar la muestra se realizó mediante un análisis con la ecuación siguiente:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra
z= Nivel de confianza deseado
p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
e= Nivel de error dispuesto a cometer
N= Tamaño de la población

Se conformo la muestra con un total de 14 del personal administrativo del despacho de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO.

3.4. DESARROLLO DE TEMA Y/O TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En nuestro estudio la técnica que se utilizó para la recolección es la encuesta y su instrumento fue el cuestionario (Escala de Likert) con el que se recolecto los datos usando un piloto como prueba donde se utilizó el coeficiente del alfa de Cronbach.

Para el análisis e interpretación de datos obtenidos luego de la aplicación del instrumento de medición del Modelo de Gestión por Proceso, se organizaron los datos recolectados para la interpretación de los mismos haciendo el uso del paquete estadístico IBM SPSS Statistic V. 22, y el paquete estadístico de Excel 2010. Estos fueron procesados previa elaboración de la tabla de códigos y tabla matriz.

3.4.2. ANÁLISIS UNIVARIADO

Para la variable Modelo de Gestión por Proceso se utilizó la estadística descriptiva para la presentación de los resultados estadísticos y su respectivo análisis e interpretación teniendo en cuenta el marco teórico.

En el transcurso de este estudio se realizo

- **SOLICITUD PARA AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN DE TESIS:** Se envió una solicitud dirigida al Director del HRDCQ DAC – Hyo con la finalidad de obtener la autorización para realizar las actividades que sean necesarias para la ejecución de la tesis.
- **PERMISO DE COMITÉ DE ÉTICA.** Se contó con el permiso del comité de ética, ya que consideramos que era conveniente actuar con responsabilidad social para garantizar un estudio objetivo y justo.
- **CONSENTIMIENTO INFORMADO:** Para ejecutar el estudio se tuvo que contar con el consentimiento del personal HRDCQ DAC – Hyo, a quienes se les entregara una carta de confidencialidad con las especificaciones del caso. el cual nos servirá para que el profesional en manifieste su aceptación plena y voluntaria para participar en la investigación, luego de haber comprendido sobre cuáles eran los objetivos y los beneficios.

(ANEXO 02)

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se muestra los procedimientos que se realizó a lo largo la aplicación del modelo propuesto en el estudio,

4.1. DEFINICIÓN DEL SISTEMA DE REFERENCIA DEL HRDCQ DAC HYO

Para determinar el estado situacional del HRDQCDAC HYO se realizó la revisión documentaria con el que la institución realiza sus actividades como Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Directivas, Leyes, Manuales de Organización y Funciones (MOF) y el Plan Estratégico Institucional (2020).

4.1.1. ASPECTOS GENERALES DEL HRDCQ DAC HYO

El Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico Daniel A. Carrión – Huancayo, es un hospital de referencia regional, que busca brindar una atención de calidad diferenciada, contrato humanista, con personal altamente capacitado y comprometido en brindar atención oportuna. Con una experiencia de más de 61 años de trayectoria en el sector salud que cuenta con médicos especialistas para realizar diagnósticos precisos y operaciones de alta complejidad que busca encaminarse en ser modelo de institución en salud, comprometida con el bienestar de las personas.

4.1.2. MISIÓN

“Somos un Hospital Regional III-E de referencia que presta atención integral con el compromiso de la prevención de riesgos, protección del daño, recuperación la salud y rehabilitación de las capacidades de los pacientes en

carácter de pleno acceso y atención a la persona con calidad y calidez enmarcada en las políticas del sector “.

4.1.3. VISIÓN

Ser un Hospital especializado acreditado de alta capacidad resolutive con talento humano de excelencia, comprometido en brindar atención oportuna con calidad y calidez, con tecnología de punta y con un nivel ilustrísimo en la docencia e investigación.

4.1.4. VALORES

- **TRABAJO EN EQUIPO:** Trabajamos con una visión, respetando y valorando nuestras diferencias, fortaleciendo las relaciones interpersonales y priorizando el éxito del equipo por encima del éxito individual.
- **RESPONSABILIDAD:** Es desarrollar un nivel de confianza en desarrollo nuestras actividades dirigidas a alcanzar de las metas que se espera. Asumimos un rol activo en nuestra labor diaria y comprendemos la trascendencia de nuestras acciones individuales y colectivas.
- **ÉTICA:** Sostenemos una conducta transparente, honesta y preocupada por la dignidad de todas las personas con las que interactuamos.
- **COMPROMISO:** Asumimos nuestras tareas comprometidas con la institución, enfocando nuestro esfuerzo a brindar atención de calidad a nuestros pacientes y su familia.
- **EFICIENCIA:** Logramos nuestros objetivos utilizando procesos y métodos de trabajo que optimizan nuestro desempeño con la mejor utilización de recursos.
- Asimismo a continuación se detalla la información sobre la institución:

TABLA N°3.1. DATOS GENERALES DEL HRDCQDAC HYO

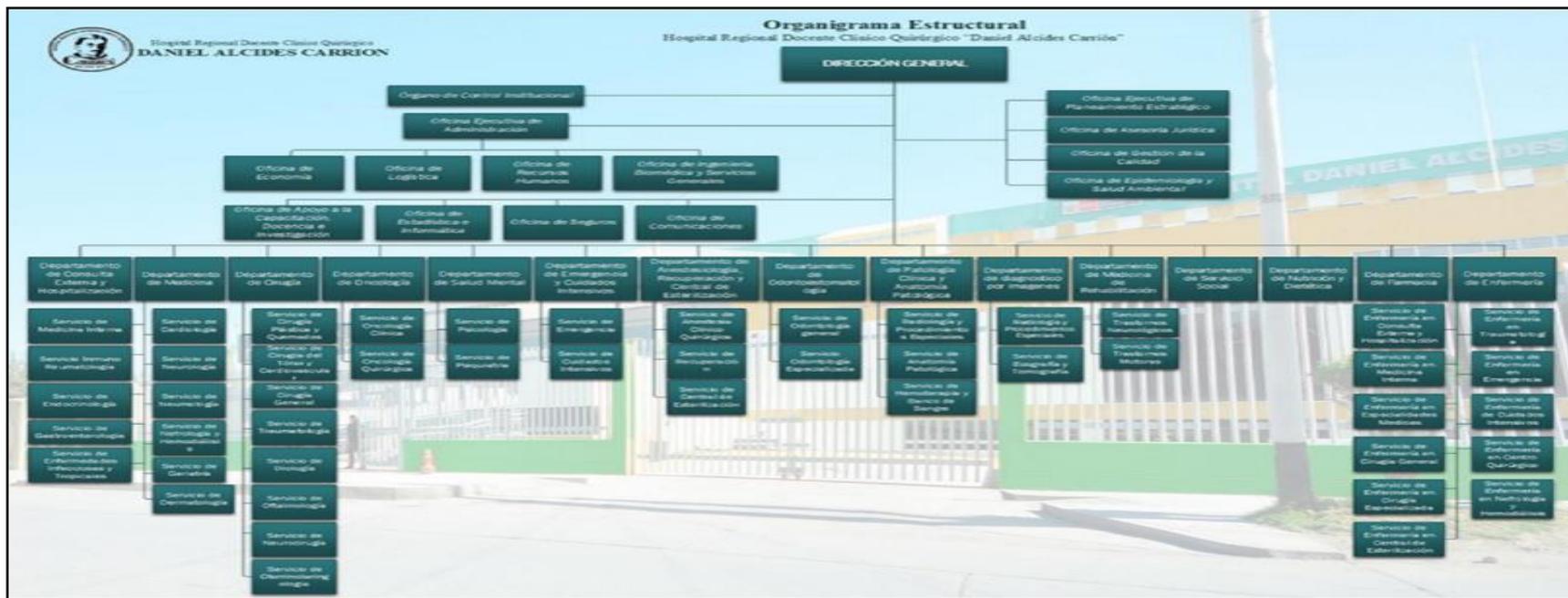
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CLINICO QUIRURGICO DANIEL ALCIDES CARRION
ID PLIEGO	000450
PLIEGO	GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE JUNIN
CÓDIGO DE LA UNIDAD EJECUTORA	0824-SALUD DANIEL ALCIDES CARRIÓN
CLASIFICACIÓN	HOSPITALES O CLINICAS DE ATENCIÓN ESPECIALIZADA
CATEGORÍA	NIVEL III-E
DIRECCIÓN	AV. DANIEL ALCIDES CARRIÓN N° 1556 - HUANCAYO
TELÉFONOS	EMERGENCIA: (064) 23 2222 – SIS REFERENCIA: (064) 23 3521
LOCALIZACIÓN	HUANCAYO
DEPARTAMENTO	JUNIN
PAÍS	PERU
SISTEMA DE ASISTENCIA	PÚBLICO
FINANCIAMIENTO	ESTATAL
TIPO	DOCENTE CLINICO QUIRURGICO
SITIO WEB	https://hdachyo.gob.pe/

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

4.1.5. ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN

Se da paso a la presentación en la Figura N°3.1. del Organigrama estructural del HRDCQDAC HYO, con el que se vienen realizando las actividades.

FIGURA N°3.1. PERSONAL CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA A UNA FUNCIÓN



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO

ELABORACIÓN: HRDCQ DAC HYO

4.1.6. FUNCIONES GENERALES DEL HRDCQ DAC HYO

- a) Promover
- b) Prevenir
- c) Recuperar
- d) Rehabilitar.
- e) Gestión

4.1.7. ACTIVIDADES DEL HRDCQ DAC HYO

Entre las acciones que se realizan en el HRDCQDAC HYO, de las funciones globales de promocionar la salud, prevenir las enfermedades, acciones de recuperación que competen al nivel III-E, se encuentran:

- a) UPSS Consultorio Externos.
- b) UPSS Hospitalización.
- c) UPSS Diagnóstico por imágenes.
- d) UPSS Patología Clínica (Laboratorio Clínico).
- e) UPSS Farmacia.
- f) UPSS Nutrición y Dietética.
- g) UPSS Emergencia.
- h) UPSS Centro Obstétrico.
- i) UPSS Centro Quirúrgico.
- j) UPSS Medicina de Rehabilitación.
- k) UPSS Central de Esterilización.
- l) UPSS Centro de Hemoterapia y Banco de Sangre.
- m) UPSS Cuidados Intensivos.
- n) UPSS Anatomía patológica.
- o) UPSS Hemodiálisis.

p) UPSS Radioterapia es Opcional.

q) UPSS Medicina nuclear

4.2. DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD, ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

4.2.1. ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDQCDAC HYO

actualmente la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO realiza sus funciones en actividades que se enmarcan dentro de:

A. MISIÓN DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ

DAC HYO: Fortalecimiento de la administración y el crecimiento del personal, vigilando por tener un ambiente laboral que favorezca el desempeño óptimo, comprometidos, con responsabilidad, con calidad y mejorar continuamente.

B. VISIÓN DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ

DAC HYO: Ser un despacho donde promocióne el desarrollo holístico de los empleados, realizándose personalmente, profesionalmente y laboralmente para prestar un servicio excelente en bien de los empleados del nuestro nosocomio.

C. OBJETIVOS

- Cubriendo los cargos nuevos o las vacantes existentes dentro del nosocomio realizando la selección del personal necesario con el cumplimiento de los procesos dispuestos.
- Fortalecimiento y perfeccionamiento del ambiente laboral adentro del nosocomio.
- Otorgamiento oportunamente de las bonificaciones al personal de la entidad.

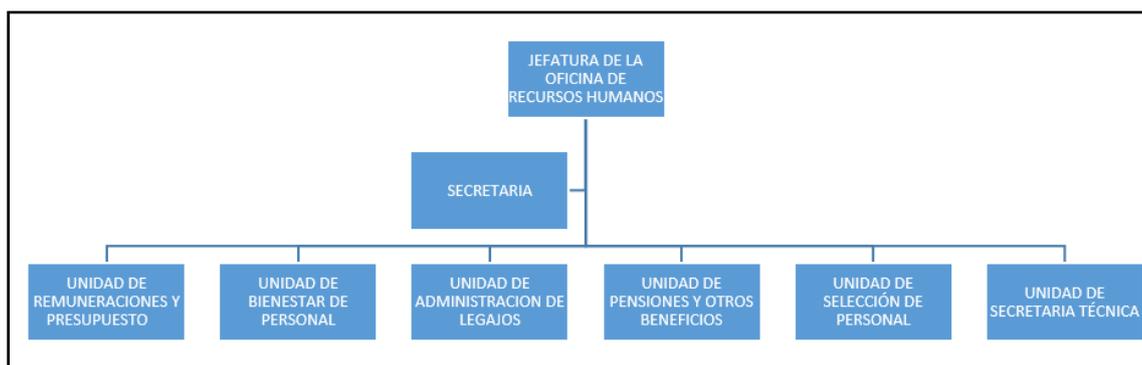
- incrementar la producción del recurso humano adentro de la entidad, mediante actividades que favorezcan crecimiento profesional y personal de los empleados.
- Innovación e implementación procesos nuevos adentro de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, que fortalezcan la interacción con los empleados.

**D. ORGANIGRAMA DE LA OFICINA RECURSOS HUMANOS DEL
HRDCQ DAC HYO**

14 personas conforman el despacho de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, los cuales detallamos:

- **JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS: 01**
- **SECRETARIA: 01**
- **REMUNERACIONES: 02**
- **BIENESTAR DE PERSONAL: 01**
- **CONTROL DE ASISTENCIA: 03**
- **ADMINISTRACION DE LEGAJOS: 01**
- **PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS: 03**
- **SELECCIÓN DE PERSONAL: 02**
- **SECRETARIA TECNICA: 02**

FIGURA N°3.2. PERSONAL CON DEDICACIÓN EXCLUSIVA A UNA FUNCIÓN



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO

ELABORACIÓN: HRDCQ DAC HYO

4.2.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

La Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, es integrante de una entidad estructurada que se orienta a prestar servicios de calidad de atención.

A. PROCESOS ESTRATÉGICOS

- **PE.01. PROCESOS DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS:** Es el **Proceso** que se encarga de la planificación, organización, programación y dirección de acciones del área de Personal.

B. PROCESOS OPERATIVOS

- **PC.01. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL:** Proceso encargado de realizar actividades técnicas administrativas referidas a la selección del recurso humano nuevo al hospital.
- **PC.02. PROCESO DE REMUNERACIONES Y PRESUPUESTO:** Es el Proceso que se encarga de la administración, registro y control de los bienes económicos, de financiamiento y realización de presupuesto, para

tomar de decisiones dirigidas para cumplir la misión y alcanzar las metas estratégicas.

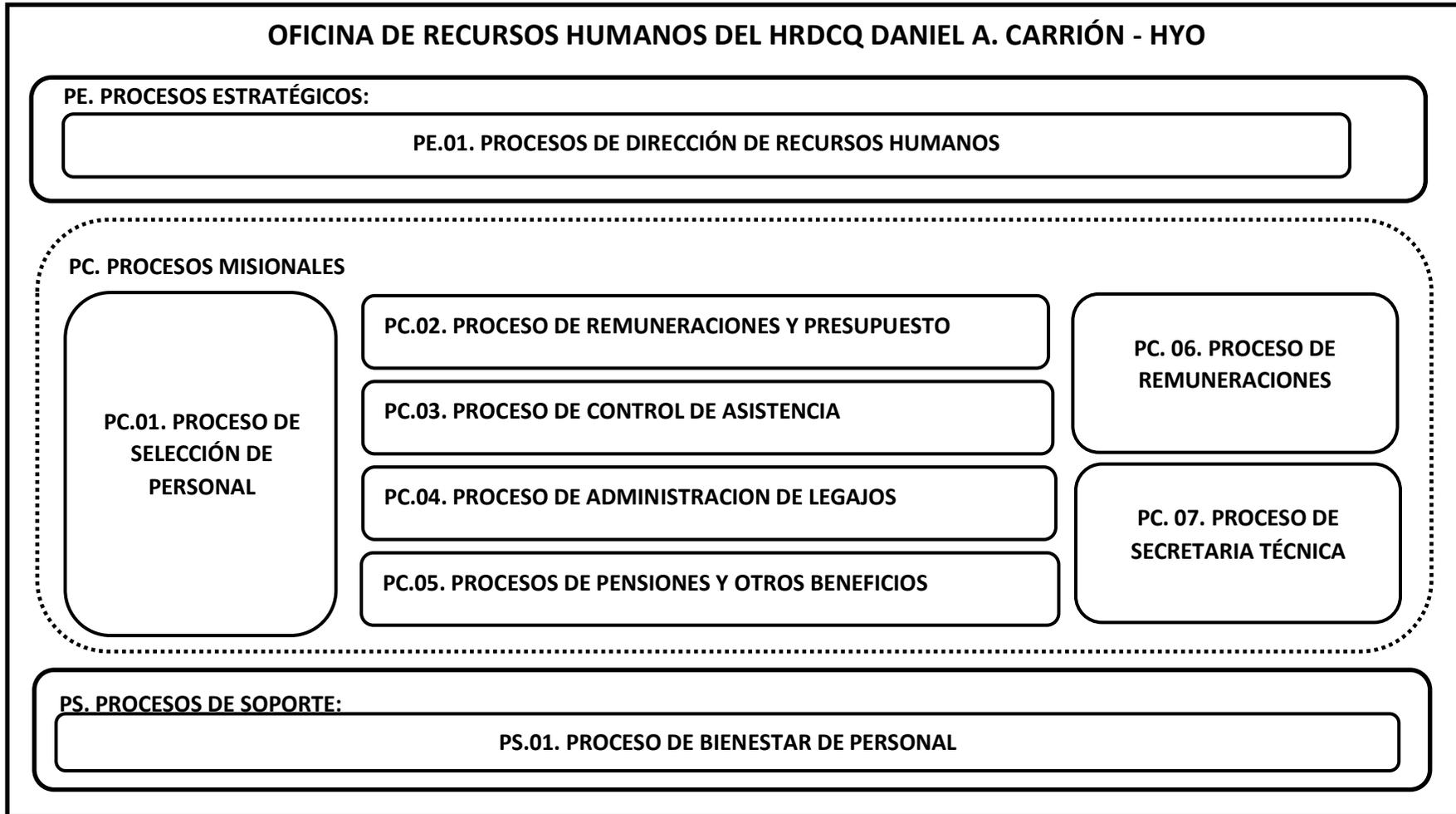
- **PC.03. PROCESO DE CONTROL DE ASISTENCIA:** Proceso encargado de la supervisión y coordinación de actividades y ocupaciones técnicas gestionales referentes a controlar la asistencia y su estancia de los Recursos Humanos de las Unidades Orgánicas del Nosocomio.
- **PC.04. PROCESO DE ADMINISTRACION DE LEGAJOS:** Proceso encargado de la realización de acciones administrativas referidas al padrón, escalafón y legajo de los recursos humanos del nosocomio.
- **PC.05. PROCESO DE PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS:** Proceso encargado de la programación y evaluación documentaria con relación a pensiones y beneficios, y relación del trabajo de los Recursos Humanos del personal del Hospital.
- **PC.06. PROCESO DE SECRETARIA TÉCNICA:** Proceso encargado de apoyar el desarrollo procedimiento disciplinario en la que incurrieron los trabajadores del hospital.

C. PROCESOS DE APOYO

- **PS.01. PROCESO DE BIENESTAR DE PERSONAL:** Proceso encargado de la promoción, el crecimiento y realización de planes de salud individual y colectiva del personal.

De lo mencionado sobre los procesos que se identificaron en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, se presenta el Mapa de Gestión por Procesos de la oficina se muestra en la Figura 3.3.

FIGURA N°3.3. MAPA DE PROCESOS ACTUAL DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

En la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO la organización por funciones se asocia con las acciones que hacen cada área de la manera completa e independiente y sin nada conexiones por lo cual cada persona actúa de la manera más convenientemente posibles sin el logro de la eficiencia solicitada por la entidad. Del modo como la organización va creciendo se tiene que luchar con lo complejo de la organización para complacer los requerimientos de la organización.

Se realizará un análisis de los procesos que se basan en puestos que realizan adentro de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, de ellos se evidencia que la información y sus flujos de esta estructura se muestran pausados de acuerdo a la cantidad de sucesos definidos incorrectamente.

TABLA N°3.3. PE.01. PROCESO DE DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS		RESPONSABLE: JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS		
OBJETIVO: Organiza, dirige, controla y supervisa las acciones técnico-administrativas de las funciones que se le asigna a la Unidad de Personal, de acuerdo al Reglamento de Organización - ROF - del HRDCQ DAC HYO y con el procedimiento de Administración de Personal del Sector Público.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> Identifica y prioriza los requerimientos del capital humano. Suministra oportunamente según los requerimientos 		<ul style="list-style-type: none"> Los integrantes de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQDAC HYO 		
ALCANCE: se da inicio con delimitar las políticas de comunicación y termina con tomar las actividades para mejorar el proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Jefe de la Oficina dirige la Administración. Jefes de los Departamentos del Hospital. Jefes de las Oficinas del Hospital. Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> Requerimiento de políticas de trabajo. Requerimientos de los procesos para la contratación de personal. Información para el rediseño e implementar de actividades del personal. Información, coordinación y dependencia. Coordinación e información. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Define políticas de comunicaciones. Elaboración del programa de Comunicación. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentación de Plan de Trabajo. Aprobación de Plan de Trabajo. Coordinación y asesoramiento de la información a divulgar en medios de comunicación internos y externos. Coordina y promociona de los planes asistenciales. Apoyo a la estructura en eventos. <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y verificación del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de Políticas de Trabajo. Procesos de Contratación de personal. Implementación de modelos referentes a las actividades de personal. Desarrollo de la cultura organizacional. Acciones correctivas, preventivas. 	<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Jefe de la Oficina Ejecutiva de Administración. Jefes de los Departamentos del Hospital. Jefes de las Oficinas del Hospital. Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital.
RECURSOS		REGISTROS		

<p>Humanos: Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar datos y riesgos. • ACTUAR • Informa sobre el procedimiento a realizar. • Analiza la administración de indicadores. • Establece actividades para mejorar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum.
<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de directivas relacionadas a acciones de personal. • Cantidad de procesos de contratación de personal. • Cantidad de procesos administrativos de rotación de personal. <p>FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO ELABORACIÓN: PROPIA</p>		

TABLA N°3.4. PC.01. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

NOMBRE: UNIDAD DE SELECCIÓN DE PERSONAL		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE SELECCIÓN DE PERSONAL		
OBJETIVO: Programa, coordina, ejecuta y evalúa actividades y labores de administración referidas a la selección de los recursos humanos del HRDCQDAC HYO.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Oficina de la Unidad de Selección de personal. 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos de los procesos para la contratación de personal. • Requerimiento de documentos relacionados a selección, registro, escalafón y legajo. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participa en elaborar y ejecutar del Plan Anual de trabajo de la Unidad de Personal. • Participa en formular de normativas y procedimientos administrativos y medios para la selección, desplazamientos, evaluación y otras acciones de personal <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectúa exposiciones o charlas en relación a la inducción de personal nuevo. • Cumplir y hacer cumplir las normativas, reglamentos, procedimientos y disposiciones vigentes <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza seguimiento y verificación del proceso. • Analiza información y riesgos. <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opina y Evalúa el Proceso para Contrato Temporal. • Elabora evaluaciones de rendimiento laboral semestralmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de Contratación de personal. • Implementación de modelos referentes a las acciones de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.
<p>• RECURSOS</p> <p>Humanos: Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>		<p>REGISTROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 		
<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Resoluciones Directorales: Declaración de Vacantes, Rectificación de Nombres. • Cantidad de procesos de contratación de personal. • Cantidad de Contratos y Nombramientos . 				

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.5. PC.02. PROCESO DE REMUNERACIONES.

NOMBRE: UNIDAD DE REMUNERACIONES		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE REMUNERACIONES Y PRESUPUESTO		
OBJETIVO: Supervisa y coordina acciones en relación a Remuneraciones y Presupuesto, que se asignan a la Unidad Funcional de Remuneraciones y Presupuesto de la Unidad de Personal del HRDCQDAC HYO, para cumplir los objetivos y metas asignadas.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Remuneraciones. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 				
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Servidores del Hospital. • Jefe/a de la Oficina de Planeamiento Estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos pago de la remuneraciones, pensiones y bonificaciones del Personal. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planifica, organiza, dirige diversas acciones que se desarrolla en el Equipo a su cargo. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elabora la declaración jurada por específica de gastos. • Elabora las escalas remunerativas del personal Activo. • Elabora la declaración jurada del costo de ejecución Planilla Única de Pagos. <p>• Elabora y remite los informes de evaluación en cumplimiento de medias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestiona y programa el pago de la remuneraciones, pensiones y bonificaciones del • personal nombrado, contratado y cesante del Hospital <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirige, ejecuta y registra el pago de las remuneraciones, pensiones, beneficios, bonificaciones del personal. • Administra, registra y controla los recursos económicos, financieros y ejecución de presupuesto, para la toma de decisiones orientadas hacia el cumplimiento de la misión y logro de los objetivos estratégicos <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta los compromisos por pago de incentivos. • Elabora la declaración jurada por específica de gastos 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de pago de las remuneraciones, pensiones, beneficios, bonificaciones del personal activo, cesante 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.
<ul style="list-style-type: none"> • RECURSOS <p>Humanos: Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>		<p style="text-align: center;">REGISTROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 		
<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Resoluciones Administrativas. • Cantidad de informes técnicos sobre asuntos de su competencia • Cantidad de documentos relacionados a la Contratación y Remuneración del personal del Hospital • Cantidad de registros de pago de las remuneraciones, pensiones, beneficios, bonificaciones del personal activo, cesante, contratado por Tesoro Público y por Contrato Administrativo de Servicios (CAS). 				

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.6. PC.03. PROCESO DE CONTROL DE ASISTENCIA

NOMBRE: UNIDAD DE CONTROL DE ASISTENCIA		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE CONTROL DE ASISTENCIA		
OBJETIVO: Supervisar y coordinar actividades y labores técnicas administrativas relativas al control de asistencia y permanencia de los Recursos Humanos de las Unidades Orgánicas del HRDCQ DAC HYO.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Control de Asistencia. 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES

<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos pago de la remuneraciones, pensiones y bonificaciones del Personal. 	<p><u>PLANEAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Planifica, controla, monitoriza, supervisa y evalúa las acciones del personal a su cargo • Formula anteproyectos de resoluciones para la determinación de las acciones relacionadas al personal como: (guardias hospitalarias y retenes, pagos de Contratos Administrativo de Servicios (CAS), descuentos por faltas injustificadas y tardanzas). 	<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones administrativas de guardias hospitalarias, Faltas Injustificadas, tardanzas, Licencias por diferente índole, vacaciones, entre otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.
<p>• RECURSOS</p> <p>Humanos: Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>		<p><u>HACER</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitorea los sistemas de control de asistencia y permanencia del personal del Hospital. • Vigilar el cumplimiento y la aplicación de los documentos normativos, directivas, procesos técnicos y acciones de personal. • Cumplir con los procesos de supervisión, capacitación e información de las obligaciones, derechos y otras al personal que conforman el hospital. <p><u>VERIFICAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el personal de apoyo que ejecuta labores afines al objetivo funcional. • Vigilar el cumplimiento y la aplicación de los documentos normativos, directivas, procesos técnicos y acciones de personal. <p><u>ACTUAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento de la programación de las actividades asistenciales. 	<p>REGISTROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 	
<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Resoluciones administrativas de guardias hospitalarias, Faltas Injustificadas, tardanzas, Licencias por diferente índole, vacaciones, entre otras. • Cantidad de documentos relacionados al Control de la Asistencia y Permanencia del personal del Hospital; • Cantidad de informes técnicos sobre asuntos de su competencia 				

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.7. PC.04. PROCESO DE ADMINISTRACION DE LEGAJOS

NOMBRE: UNIDAD DE ADMINISTRACION DE LEGAJOS		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE LEGAJOS		
OBJETIVO: Programar, coordinar, ejecutar y evaluar actividades y labores técnicas administrativas relativas al registro, escalafón y legajo de los recursos humanos del HRDCQ DAC HYO.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Administración de escalafón y legajos. 		
ALCANCE: Inicia con la solicitud de informes Escalafonarios, Resoluciones Directorales, capacitaciones.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Unidad de Pensiones. • Unidad de escalafón y legajos • Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de informes Escalafonarios, Resoluciones Directorales, capacitaciones. 	<p><u>PLANEAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formula y coordina de programas, así como en ejecución de actividades de su especialidad. • Participa en la formulación de normas y procedimientos administrativos y métodos para la selección, desplazamientos, evaluación y otras acciones de personal. <p><u>HACER</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza expedientes y formular informes preliminares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes relacionados a registro, escalafón y legajo de los Recursos Humanos del personal del Hospital. • Informes técnicos sobre asuntos de su competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.

<ul style="list-style-type: none"> • RECURSOS <p>Humanos: Jefatura de la Unidad de Pensiones y otros beneficiarios.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora cuadros estadísticos de renunciaciones, destacados, licencias y otros. • Participa en las Evaluaciones Semestrales del personal en general. • Sistematiza y mantener actualizado el registro de información de los recursos humanos del Hospital, para la toma de decisiones y planificación del desarrollo. <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validarla actualización del kardex y registro del personal. <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participa en la elaboración y ejecución del Plan Anual de trabajo de la Unidad de Personal. • Brinda apoyo técnico en la elaboración de proyectos de resoluciones directorales de: Declaración de Vacantes, Rectificación de Nombres. • Conformac de diversos Comités, Destaqués, Renovación de Destaqués. Permutas, y otros. 	<p style="text-align: center;">REGISTROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum.
<p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Informes relacionados a registro, escalafón y legajo de los Recursos Humanos del personal del Hospital. • Cantidad de registro de información de los recursos humanos del Hospital. • Cantidad de informes técnicos sobre asuntos de su competencia 		

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO

ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.8. PC.05. PROCESO DE PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS

<p>NOMBRE: UNIDAD DE PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS</p>		<p>RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS</p>		
<p>OBJETIVO: Programa, coordina, ejecuta y evalúa acciones y labores técnicas administrativas relativas a Pensiones y Otros Beneficios, y relaciones laborales de los recursos humanos del HRDCQ DAC HYO.</p>				
<p style="text-align: center;">FACTORES CLAVES DE ÉXITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 		<p style="text-align: center;">PARTICIPANTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Control de Asistencia. 		
<p>ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.</p>				
<p style="text-align: center;">PROVEEDOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Unidad de Pensiones. • Unidad de bienestar de personal. • Servidores del Hospital. 	<p style="text-align: center;">ENTRADAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos pago de pensiones y beneficios, y relaciones laborales de los Recursos Humanos del personal del Hospital. 	<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES</p> <p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formula el Plan anual de trabajo garantizando la incorporación de las actividades de Pensiones, beneficios y relaciones laborales. • Elabora y propone los proyectos de carácter administrativo sobre beneficios, bonificaciones, compensaciones, asignaciones, subsidios, gratificaciones. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y analizar expedientes tramitados por los trabajadores que solicitan beneficios, asignaciones, subsidios, compensaciones. <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valida los documentos relacionados a pensiones y beneficios, y relaciones laborales. <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propone la actualización de normas de administración y 	<p style="text-align: center;">SALIDAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes relacionados a pensiones y beneficios, y relaciones laborales de los Recursos Humanos del personal del Hospital. • Informes técnicos sobre asuntos de su competencia. • Proyectos de resoluciones sobre pensiones, beneficios, compensaciones, subsidios. • Planes y proyectos de mejoramiento de directivas internas para el desarrollo y bienestar de los Recursos Humanos 	<p style="text-align: center;">CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.

		desarrollo de personal. <ul style="list-style-type: none"> • Participar en el desarrollo de la cultura organizacional y lograr el compromiso individual con la visión y misión institucional. • Participa en las estrategias de creación del clima laboral adecuado. 	del hospital.	
• RECURSOS Humanos: Jefatura de la Unidad de Pensiones y otros beneficios. Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.			REGISTROS	
			<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 	
INDICADORES: <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Resoluciones administrativas de pensiones y beneficios, y relaciones entre otras. • Cantidad de informes técnicos sobre asuntos de su competencia 				

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO

ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.9. PC.06. PROCESO DE SECRETARIA TÉCNICA

NOMBRE: UNIDAD DE SECRETARIA TÉCNICA		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE SECRETARIA TÉCNICA		
OBJETIVO: Programa, coordina, ejecuta y evalúa acciones y labores técnicas administrativas relativas a Bienestar de Personal y Capacitación de los Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de Actividades relacionadas al bienestar de personal del hospital. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Bienestar de personal. 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Unidad de Bienestar de personal • Unidad de Control de Asistencia. • Unidad de remuneraciones. • Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos pago de pensiones y beneficios, y relaciones laborales de los Recursos Humanos del personal del Hospital. 	<p>PLANEAR Establece los lineamientos de política de la Oficina, en concordancia con los acuerdos y normas establecidas para el correcto desempeño de sus funciones.</p> <p>HACER</p> <p>VERIFICAR</p> <p>ACTUAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes relacionados a actividades de bienestar de personal del Hospital. • Fichas del personal para su atención oportuna en ESSALUD. • Licencias médicas solicitadas por el personal. • Visitas domiciliarias y hospitalarias al personal del hospital. • Planes y proyectos de mejoramiento de directivas internas para el desarrollo y bienestar de los Recursos Humanos del hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.
• RECURSOS Humanos: Jefatura de la Unidad de Pensiones y otros beneficios. Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.			REGISTROS	
			<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 	
INDICADORES:				

- Cantidad de Elaborar fichas del personal para su atención oportuna en ESSALUD.
- Cantidad de trámites para el otorgamiento de licencias médicas solicitadas por el personal.
- Cantidad de visitas domiciliarias y hospitalarias al personal del hospital.
- Cantidad de actividades relacionadas al bienestar de personal del hospital.

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

TABLA N°3.10. PS.01. PROCESO DE BIENESTAR DE PERSONAL

NOMBRE: UNIDAD DE BIENESTAR DE PERSONAL		RESPONSABLE: JEFE DE LA UNIDAD DE BIENESTAR DE PERSONAL		
OBJETIVO: Programa, coordina, ejecuta y evalúa acciones y labores técnicas administrativas relativas a Bienestar de Personal y Capacitación de los Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y priorización de necesidades de Actividades relacionadas al bienestar de personal del hospital. • Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. • Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de la Unidad de Bienestar de personal. 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Personal administrativo a su cargo. • Unidad de Bienestar de personal • Unidad de Control de Asistencia. • Unidad de remuneraciones. • Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos pago de pensiones y beneficios, y relaciones laborales de los Recursos Humanos del personal del Hospital. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formula y Participa en la elaboración y ejecución del Plan anual de trabajo garantizando la incorporación de las actividades de bienestar social. • Promueve el desarrollo y ejecución de programas de salud individual y colectiva del personal. • Programa, ejecuta y evalúa el programa Anual de la Cuna Jardín en coordinación con el personal. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elabora fichas del personal para su atención oportuna en ESSALUD; manteniendo informado al personal sobre procedimientos para la atención debida y oportuna. • Elabora información estadística relativa al uso de atenciones directas en ESSALUD <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa expedientes para Capacitación Oficializada y No Oficializada <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agiliza trámites para el otorgamiento de licencias médicas solicitadas por el personal. • Agiliza trámites para liquidación de subsidios y otros beneficios económicos. • Efectúa visitas domiciliarias y hospitalarias cuando la situación o el reglamento lo contemple. • Promueve la participación activa de los trabajadores en el desarrollo de los programas recreativos- socio-culturales y laborales entre los servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes relacionados a actividades de bienestar de personal del Hospital. • Fichas del personal para su atención oportuna en ESSALUD. • Licencias médicas solicitadas por el personal. • Visitas domiciliarias y hospitalarias al personal del hospital. • Planes y proyectos de mejoramiento de directivas internas para el desarrollo y bienestar de los Recursos Humanos del hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la Oficina de Recursos Humanos. • Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. • Servidores del Hospital.
RECURSOS		REGISTROS		
<p>Humanos: Jefatura de la Unidad de Pensiones y otros beneficios.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Organización y funciones. • Manual de Obligaciones y Funciones. • Reglamento Interno de Trabajo. • Informes. • Proveídos. • Memorándum. 		
INDICADORES:				
<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Elaborar fichas del personal para su atención oportuna en ESSALUD. • Cantidad de trámites para el otorgamiento de licencias médicas solicitadas por el personal. • Cantidad de visitas domiciliarias y hospitalarias al personal del hospital. • Cantidad de actividades relacionadas al bienestar de personal del hospital. 				

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

4.2.3. DIAGNOSTICO BASADO EN PROCESOS DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

A. PROCESOS ESTRATÉGICOS

En los Procesos Estratégicos el jefe de la Oficina de Recursos Humanos se responsabiliza de las decisiones políticas adentro de la Oficina totalmente con el objetivo hacer balance las demandas de las diferentes partes de la oficina y dirigirla en su totalidad.

FIGURA N°3.4. INTERRELACION ENTRE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA OFICINA DE RR.HH.



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

En la Figura N°3.4. se evidencia la interacción entre los procesos, en el que se indica la fluidez de la comunicación entre los procesos existentes dentro de los Procesos Estratégicos el Jefe de la Oficina de Recursos Humanos se responsabiliza de las decisiones políticas adentro de la Oficina en su totalidad esto con el fin de balancear los requerimientos de las diferentes áreas de la oficina y dirigirla totalmente. Este proceso, se encarga de la observación externa el área con el monitorizar la organización y su adaptación con la finalidad de mantenerse fiable. En el

HRDCQDAC HYO, es deficiente el sistema de Inteligencia ya que no existe la identificación de manera correcta del quien se encuentra vigilando el futuro mercado.

B. PROCESOS MISIONALES

Entre los procesos misionales que se identificaron en el HRDCQDAC HYO son 07 procesos misionales los cuales son fundamentales para alcanzarlos objetivos de la organización. Se considera una inadecuada implementación debido a que:

- No hay un tipo de comunicación entre las administraciones (Management) de las operaciones misionales, ya que esto es muy importante porque este canal de comunicación permite la interrelación entre las operaciones e individuos adentro de la entidad.
- No hay reuniones de jefaturas de operaciones y no se cuenta con plan.
- Es vertical las coordinaciones adentro de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO llevándose de manera escrita y verbal este tipo de coordinación lo único que genera es inestabilidad y descontento
- El control y monitoreo se encargó a las jefaturas de Oficina y unidades quienes vierten su opinión de la manera de controlar y que no es la adecuada ya que la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQDAC HYO recepciona esta información si previo haber verificado catalogándola como autocrática.

C. PROCESOS DE SOPORTE

- Las acciones que se definen como soporte no ayudan a las acciones misionales para el logro de los objetivos de la Oficina de Recursos Humanos.
- Dentro de las acciones de la Unidad de Bienestar de Personal deben incluirse las acciones misionales e incorporarse a las otras acciones para laborar de modo coordinado.

4.2.4. DETERMINACION DE LOS FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO

A. DEFICIENTE AUTORIDAD:

Con el déficit de autoridad de la Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQDAC HYO no se impide la acción patológica de las Unidades Operativas, provocando:

- Comportamientos incorrectos de las Unidades Operativas.
- Las Unidades Operativas, realizan sus objetivos sobre los objetivos organizacionales.

B. COMPORTAMIENTO FRACMETADO

Es la problemática de interaccionar entre las Unidades Operativas y la Jefatura.

- No se colaboran entre las Unidades Operativas.
- No existe un flujo constante de los procesos entre unidades.
- Hay una problemática de coordinaciones entre sus acciones ya que no se cuenta con un medio de comunicación particular hacia las subordinaciones.
- No se establece reuniones de coordinación con los que ejecutan las operaciones.

- Hay presencia de Conflictos entre el personal los cuales no son identificados y la manera de coordinar es verbal lo cual se abastece para el nivel de organización.

C. ESTILO DE DIRECCION INADECUADO

- las intervenciones de las Unidades de Control (secretaria) sobre las UNIDADES OPERATIVAS es excesiva, ocasionado por el inadecuado diseño de la organización, lo que da un uso inadecuado del mando vertical.

D. CONEXIÓN DEBIL ENTRE LAS UNIDADES DE CONTROL Y LAS UNIDADES OPERACIONALES

- La presencia de poderes en las Unidades Operativas debido a la fragmentación de la estructura en sedes, no favorece la adecuada asociación entre Unidades de Control (secretaria) y las Unidades Operativas.
- Hay una anarquía funcional en las Unidades Operativas.
- entrega tardía de informes.
- La no existencia de una comunicación fluida lo que repercute en una negociación deficiente.

E. DESARROLLO DEFICIENTE

Con el monitoreo deficiente se muestran lo siguiente como:

- inadecuadas conductas del personal.
- El Comportarse no éticamente ocasionaron intranquilidad adentro de las Unidades y Oficinas.
- No se cumplen las acciones de las Unidades.

F. IDENTIDAD MAL DEFINIDA

- En la organización no hay claridad en su identidad.
- Formalmente no hay declaraciones acerca de la visión que motiva la organización.
- Formalmente no hay declaraciones acerca de la misión de la organización.

4.2.5. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

4.2.5.1. DEFINICION DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

La propuesta de un diseño estructural con el que se llena los diversos procesos de tratamiento de datos adentro de la estructura a continuación, se menciona las fases para la ejecución en este análisis e implementación.

A. ESTABLECIMIENTO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

Es aquella donde se menciona la personalidad de la entidad. Como producto del estudio se obtuvieron una propuesta para la identidad, del cual se realizaron un grupo de reuniones con las Jefaturas de Oficinas y Unidades donde se pretendió identificar la identidad completa y simple.

Como producto se obtuvo el enunciado siguiente:

- **CONTEXTO:** La Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO
- **¿QUE REALIZA?:** Es el encargado de la implementación y ejecución de normativas, lineamientos, políticas internas para la administración de los procesos de Sistemas adentro de la institución concordando con los objetivos generales del nosocomio que promueven el bienestar y el crecimiento del personal.

- **MEDIANTE:** La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR emitió disposiciones mediante su ente rector del Sistema Administrativo de Recursos Humanos
- **PARA LOGRAR:** Con el fin de prestar servicios de calidad y se promueven el crecimiento de las personas que son integradas según sus requerimientos de la institución.

Después de establecer la IDENTIDAD ORGANIZACIONAL con ello se realizará la elaboración de **la MISION y VISION ORGANIZACIONAL.**

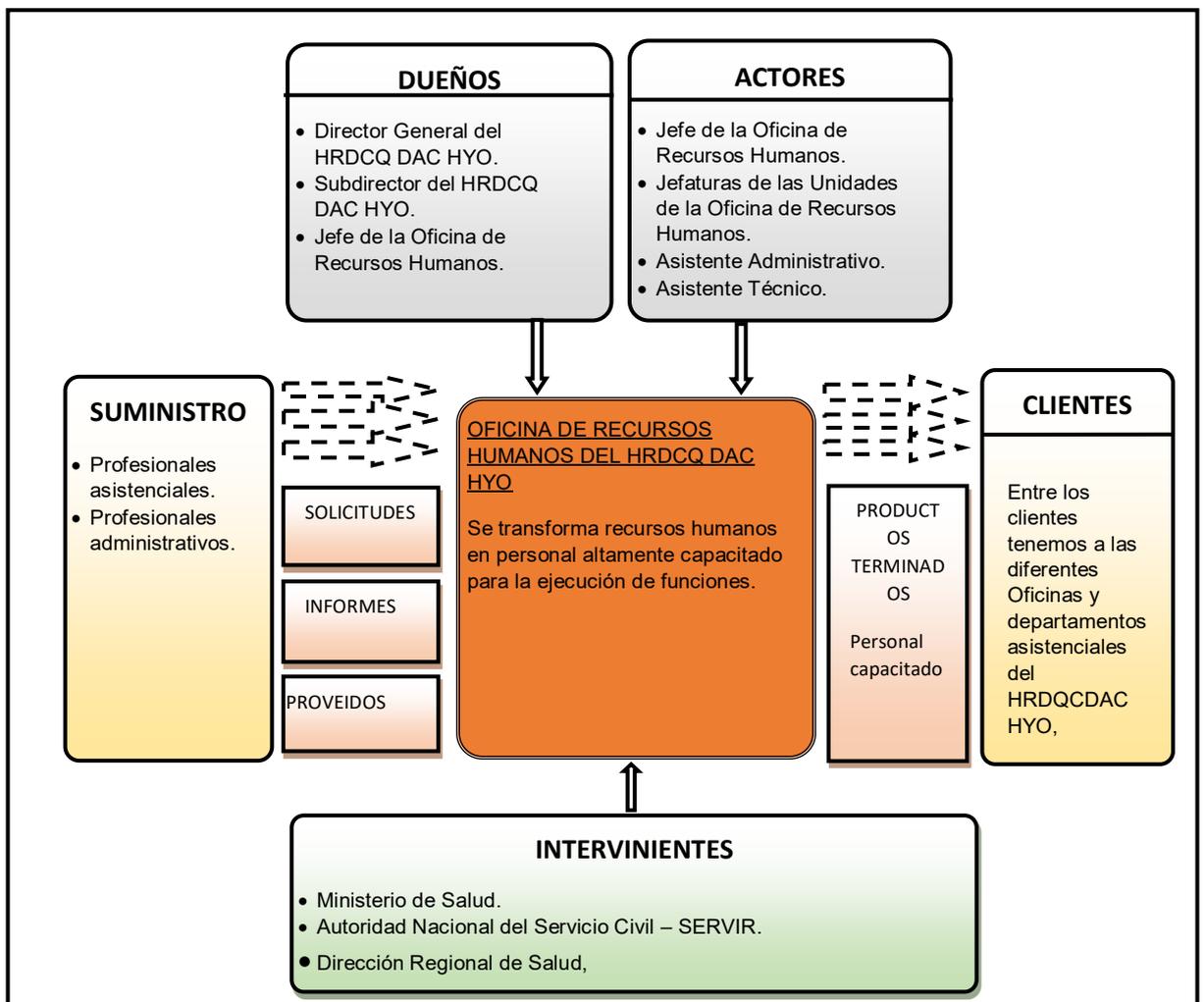
- **MISION:** Obtener el recurso humano idóneo, aplicando el principio de mérito como base principal del reclutamiento y acciones de personal y contribuir al desarrollo de los mismos para fomentar la mejora continua que les permita cumplir a cabalidad con las metas y objetivos organizacionales, con eficiencia y pertenencia.
- **VISION:** Nuestra oficina aspira llegar a ser el engranaje eficiente en nuestro hospital, alcanzando los objetivos planificados, en un ambiente de trabajo positivo, en el que se reconozca la diversidad y se desarrolle al máximo el potencial de nuestros colaboradores.

B. ANALISIS TASCOI

- **TRANSFORMACIÓN:** Se transforma recurso humano en personal altamente capacitado para la ejecución de funciones.
- **ACTORES:** Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos, y de las Unidades de la Oficina de Recursos Humanos, Asistente Administrativo, Asistente Técnico, secretaria.
- **PROVEEDORES:** Entre los proveedores tenemos a las diferentes Oficinas y departamentos asistenciales del HRDQCDAC HYO.

- **CLIENTES:** Entre los clientes tenemos a las diferentes Oficinas y departamentos asistenciales del HRDQCDAC HYO.
- **INTERVINIENTES:** Los que intervienen vienen a ser a: Ministerio de Salud, Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, Dirección de Salud regional.
- **DUEÑO:** Director General del HRDCQ DAC HYO, subdirector del HRDCQ DAC HYO, Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.

FIGURA N°3.5. ANALISIS TASCOI DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

C. DESDOBLAMIENTO DE LA COMPLEJIDAD DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

En la Figura N°3.6. se presenta el desenvolvimiento de la Compleja Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, donde en el Nivel 0 se presenta el Ministerio de la Salud y el Gobierno Regional y las Gerencias Regionales de la Dirección Regional de la Salud, se encuentra como Ejecutoras el HRDCQ DAC HYO, el nivel 1 es HRDCQ DAC HYO esta dividido en áreas administrativas y en el nivel 2 presentan las unidades de operacional, que tienen un propósito organizacional.

4.2.5.2. MODELO DE GESTION POR PROCESOS DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

Se propuso un diseño del modelo basándose en procesos y es detallada a continuación:

A. PROCESOS ESTRATEGICOS

- **PE.01. PLANIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS:** Es un proceso donde se identifican los requerimientos de la actualidad y futuros de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, para que el hospital logre sus objetivos.

B. PROCESOS MISIONALES

- **PC.01. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y SU DISTRIBUCIÓN:** Es el mediante este proceso se integran los colaboradores de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO con la tecnología, los medios de trabajo y los materiales en el trabajo, se da a través de aplicar de medios y procedimientos que permitan laborar de manera racionalmente, con armonía y sin interrupciones, con el grado que se

requiere de seguridad y salud, exigencias ergonómicas y ambientales, para lograr la máxima productividad, eficiencia, eficacia y la satisfacción los requerimientos de la sociedad y sus trabajadores.

- **PC.02. GESTIÓN DEL EMPLEO:** Es un proceso encargado del gestionamiento de la oferta del empleo cualificado mediante un servicio de intermediación laboral propio, facilitar a los demandantes de empleo el acceso al mercado laboral, ofrecer el servicio de Intermediación laboral personalizado con la finalidad de dar a conocer las perspectivas de los demandantes y de los oferentes de empleo y contribuir al cumplimiento de las mismas, fidelizar y a la satisfacción de las requerimientos de nuestros clientes mediante de un servicio de calidad, especializado y profesionalizado en intermediación técnica y tecnológica.
- **PC.03. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO:** Es un proceso mediante el cual se hace una identificación, reconocimiento y promoción de la aportación de los empleados a los objetivos y metas de la institución. Asimismo, permite evidenciar las necesidades de capacitación requeridas por los servidores para mejorar su desempeño de acuerdo al puesto que ocupan.
- **PC.04. GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN:** Es un proceso con la finalidad de atraer, retener y motivar a los integrantes de la organización para ello se necesita la implementación las siguientes instrumentos: La estrategia retributiva de la organización, las condiciones retributivas establecidas para la contratación de nuevos empleados, las políticas de retribución, comunicación interna de la

política de retribución de la organización, análisis de escenarios de retribución en función de indicadores económicos y financieros.

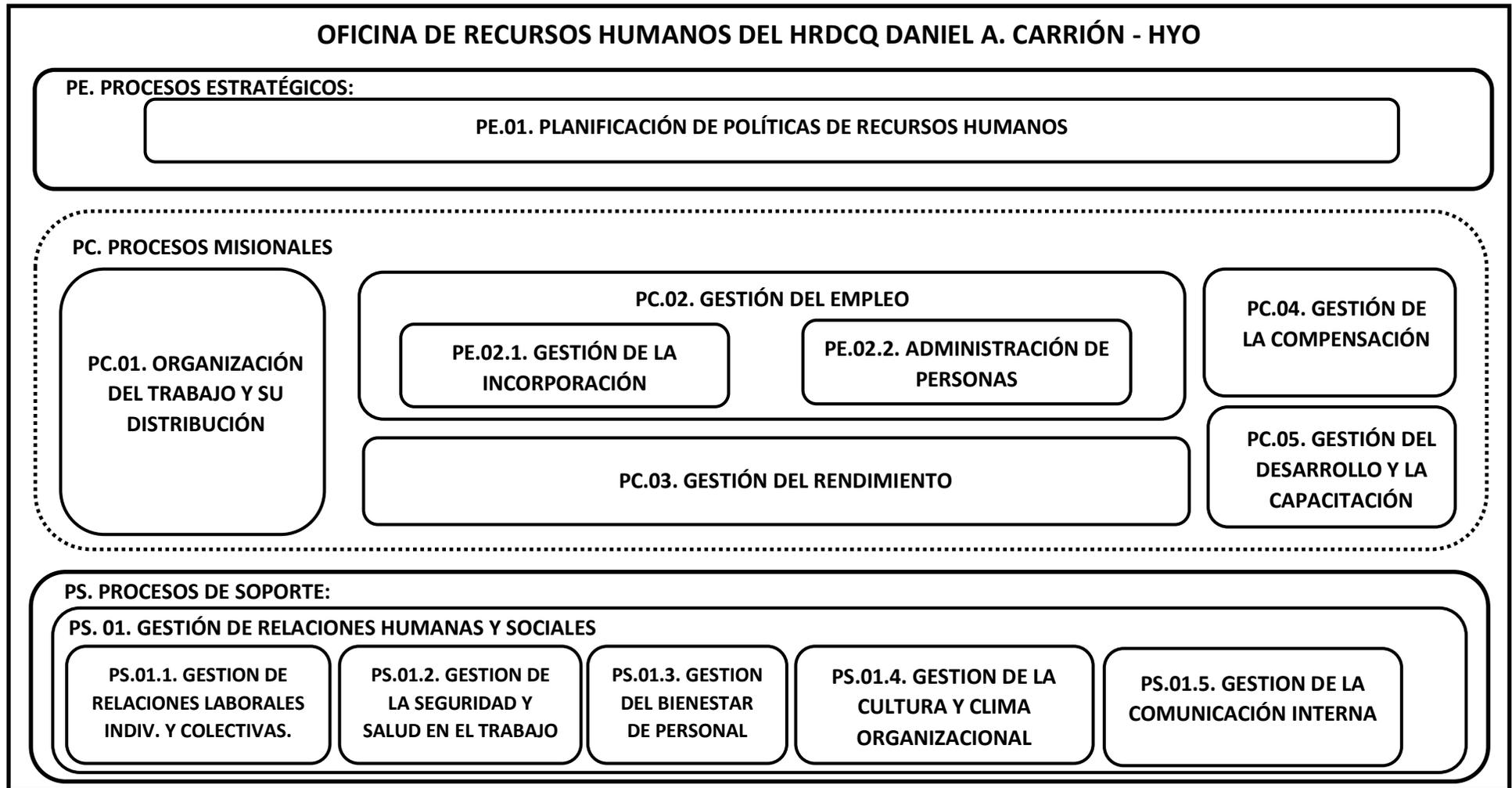
- **PC.05. GESTIÓN DEL DESARROLLO Y LA CAPACITACIÓN:** Es un proceso a través del cual se consolida de políticas de crecimiento desarrollo de las capacidades, dirigidas a garantizar de los adquirir conocimientos individuales y colectivos requeridos para alcanzar el fin de la organización, con el desarrollo las capacidades de los empleados y con su respectiva motivación para su desarrollo profesional.

C. PROCESOS DE SOPORTE O APOYO

PS.01. GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES: Es un proceso que su compromiso es afianzar las relaciones humanas entre la organización y sus empleados de acuerdo a políticas y prácticas de personal.

La descripción que se presentó de los procesos que se diseñaron se basaron procesos que propuso la gerencia a la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, la Gestión por Procesos representada en el Mapa de oficina se muestra en la Figura 3.8.

FIGURA N°3.6. MAPA DE PROCESOS PROPUESTO DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO



FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
 ELABORACIÓN:

PROPIA

4.2.5.3. DESARROLLO Y DOCUMENTACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO BASADA EN PROCESOS

Con el Diseño del Modelo de Gestión por procesos de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, se realizó en análisis de cada proceso que se propuso a continuación se detalla:

NOMBRE: PLANIFICACION DE POLITICAS DE RR.HH.		RESPONSABLE: GESTOR DE PLANIFICACION DE POLITICAS DE RR.HH.		
OBJETIVO: Organizar, dirigir e identificar las necesidades actuales y futuras de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC HYO, para que el hospital alcance sus objetivos.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> Los integrantes de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQDAC HYO 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Jefe de la Oficina Ejecutiva de Administración. Jefes de los Departamentos del Hospital. Jefes de las Oficinas del Hospital. Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital. 	<ul style="list-style-type: none"> Requerimiento de políticas de trabajo. Requerimientos de los procesos para la contratación de personal. Información para el diseño e implementación de acciones de personal. Información, coordinación y dependencia. Coordinación e información. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir la política de comunicación. Elaborar el plan de Comunicaciones. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentación de Plan de Trabajo. Aprobación de Plan de Trabajo. Coordinar y asesorar información a divulgar en medios de comunicación internos y externos. Coordinar la promoción de los programas asistenciales. Apoyar a la organización en certámenes y eventos. <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y verificación del proceso. Analizar datos y riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de Políticas de Trabajo. Procesos de Contratación de personal. Implementación de modelos referentes a las acciones de personal. Desarrollo de la cultura organizacional. Acciones correctivas, preventivas. 	<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Jefe de la Oficina Ejecutiva de Administración. Jefes de los Departamentos del Hospital. Jefes de las Oficinas del Hospital. Unidades de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital.
RECURSOS		ACTUAR	REGISTROS	
<p>Humanos: Jefatura de la Oficina de Recursos Humanos.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Informa el procedimiento realizado. Análisis de gestión de indicadores. Establecer acciones de mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de Organización y funciones. Manual de Obligaciones y Funciones. Reglamento Interno de Trabajo. Informes. Proveídos. Memorándum. 	
INDICADORES:				
<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de directivas relacionadas a acciones de personal. Cantidad de procesos de contratación de personal. Cantidad de procesos administrativos de rotación de personal. 				

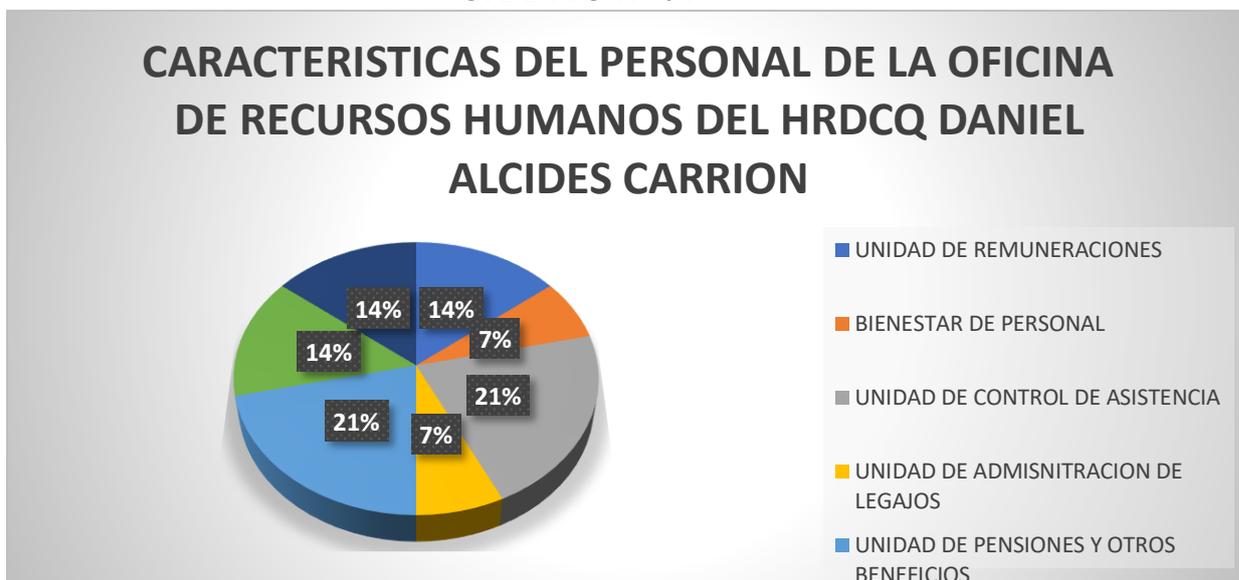
NOMBRE: GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS – PROCESO DE RELACIONES LABORALES INDIVIDUALES Y COLECTIVAS		RESPONSABLE: GESTOR DE RELACIONES LABORALES INDIVIDUALES Y COLECTIVAS		
OBJETIVO: Es uno de los procesos del subsistema de Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales, que busca realizar las actividades de prevención y resolución de conflictos.				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO:		PARTICIPANTES:		
<ul style="list-style-type: none"> Identificación y priorización de necesidades de recurso humano. Suministros oportunos de acuerdo con las necesidades. Proveedores confiables. 		<ul style="list-style-type: none"> Los integrantes de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQDAC HYO 		
ALCANCE: inicia con la definición de la política de comunicación y finaliza con la toma de acciones de mejora del proceso.				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Gestor de la Oficina Ejecutiva de Administración. Gestores de los procesos del HRDCQ DAC HYO. Gestores de los procesos de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital. Sindicatos de trabajadores de los diferentes profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Reclamos de trabajadores. Requerimientos de los procesos para la contratación de personal. Información para el diseño e implementación de acciones de personal. Información, coordinación y dependencia. Coordinación e información. 	<p>PLANEAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir la política de comunicación. Elaborar el plan de Comunicaciones. <p>HACER</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentación de Plan de Trabajo. Aprobación de Plan de Trabajo. Coordinar y asesorar información a divulgar en medios de comunicación internos y externos. Coordinar la promoción de los programas asistenciales. Apoyar a la organización en certámenes y eventos. <p>VERIFICAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y verificación del proceso. Analizar datos y riesgos. <p>ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none"> Informa el procedimiento realizado. Análisis de gestión de indicadores. Establecer acciones de mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de sindicatos. Resolución de asunto laborales individuales y colectivos. Pliego de reclamos colectivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Director General. Subdirector General. Gestor de la Oficina Ejecutiva de Administración. Gestores de los procesos del HRDCQ DAC HYO. Gestores de los procesos de la Oficina de Recursos Humanos. Servidores del Hospital. Sindicatos de trabajadores de los diferentes profesionales.
RECURSOS			REGISTROS	
<p>Humanos: Gestor de la Oficina de Recursos Humanos. Gestor de Relaciones humanas.</p> <p>Infraestructura física: equipo de cómputo, escritorios, impresora, implementos de oficina, medio electrónico.</p>			<ul style="list-style-type: none"> Reglamento de Organización y funciones. Manual de Obligaciones y Funciones. Reglamento Interno de Trabajo. Informes. Proveídos. Memorándum. 	
INDICADORES:				
<ul style="list-style-type: none"> N° de sindicatos registrados. N° de resoluciones de asunto laborales individuales y colectivos N° de reclamos registrados y de convenios colectivos. 				

4.3. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se muestra los productos resultantes de aplicar el cuestionario **DISEÑO DEL MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACION EN LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CLINICO QUIRUGICO DANIEL ALCIDES CARRION DE LA CIUDAD DE HUANCAYO** , dicho cuestionario consta de 16 ítems los cuales están divididos en 7 sub sistemas a 14 empleados de la oficina de recursos

humanos también se validó las hipótesis que se plantearon basándose en el enfoque y diseño del estudio y finalmente se muestra la discusión considerando el estudio de la organización.

GRAFICO N° 01

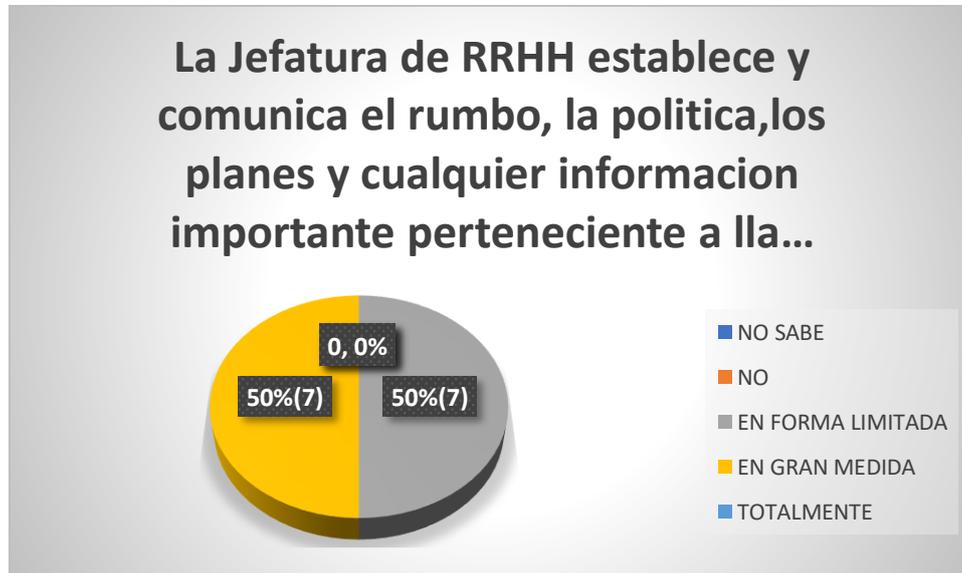


Fuente de elaboración propia.

Interpretación: Se observar dentro del personal que conforma la oficina de recursos humanos el 21% (3) pertenecen a la unidad de remuneraciones, el 21% (3) pertenecen a la unidad de control asistencial y solo el 7% (1) pertenece a la unidad de administración de legajos.

A. SUB SISTEMA DE PLANIFICACIÓN

GRAFICO N° 02



Fuente de elaboración propia

Interpretación: se observa en cuanto a la jefatura de RRHH si establece y comunica el rumbo de las políticas, los planes y cualquier información importante pertinente a la sostenibilidad de la FCA el 50% (7) refiere en gran medida y el 50% (7) refiere en forma limitada.

GRAFICO N° 03

La jefatura RRHH crea y mantiene el ambiente necesario en el que las personas puedan involucrarse plenamente para el logro de objetivos



Fuente de elaboración propia

Interpretación: se muestra que en la jefatura de RRHH crea y mantiene el ambiente necesario donde las personas se involucran totalmente para alcanzar de los objetivos el 50% (7) refiere totalmente, el 14% (2) refiere no y el 36% (5) refiere en gran medida.

GRAFICO N° 04

La Jefatura de RRHH establece y difunde los objetivos estrategicos, suministra los recursos necesarios y informacion para...



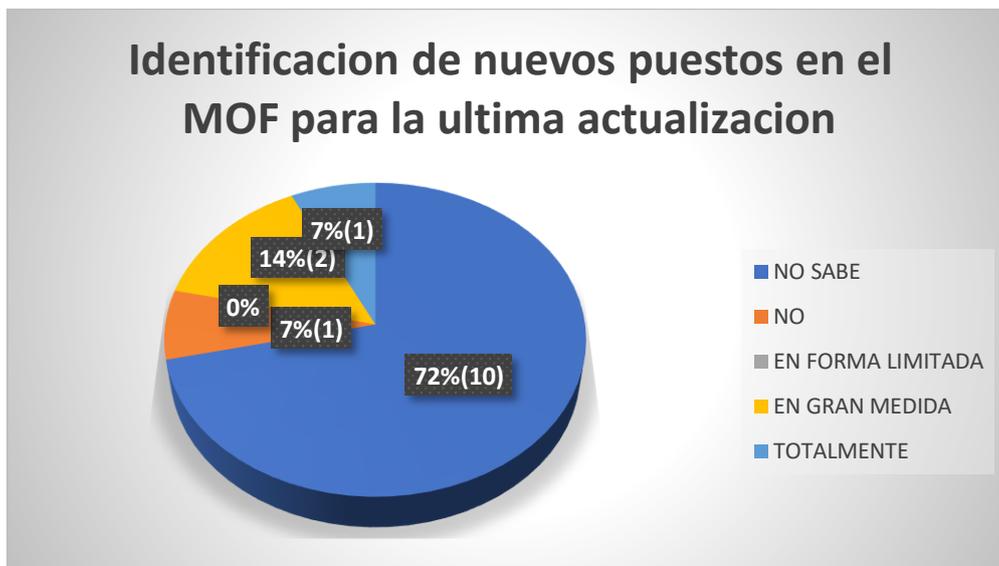
Fuente de elaboración propia

Interpretación: se muestra que la jefatura de RRHH establece y difunde los objetivos estratégicos, suministra los recursos necesarios e información para

lograrlos el 50% (7) refiere totalmente, el 14% (2) refiere no y el 36% (5) refiere en gran medida.

B. SUB SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

GRAFICO N° 05

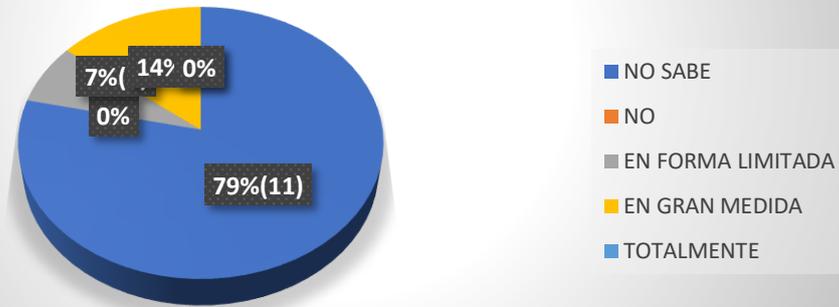


Fuente de elaboración propia

Interpretación: se observa si se ha identificado nuevos puestos en el MOF para la última actualización el 72 % (10) refiere no sabe, el 14% (2) refiere en gran medida, el 7% (1) refiere no sabe y el 7% (1) refiere no.

GRAFICO N° 06

Para la elaboracion del MOF se desarrolla perfiles de forma detallada y adecuada a la realidad de la institucion

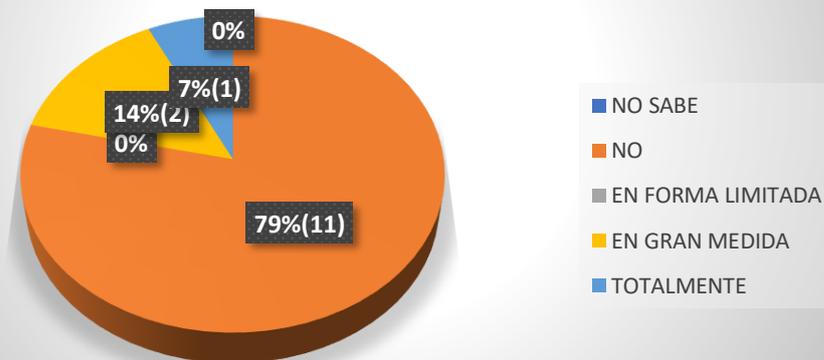


Fuente de elaboración propia

Interpretación: se observa que dentro de la elaboración del MOF se realizó el desarrollo de perfiles de forma detallada y adecuada a la realidad de la institución el 72 % (11) refiere no sabe, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere en forma limitada.

GRAFICO N° 07

Como colaborador de la Oficina de RRHH participo en la ultima actualizacion del MOF

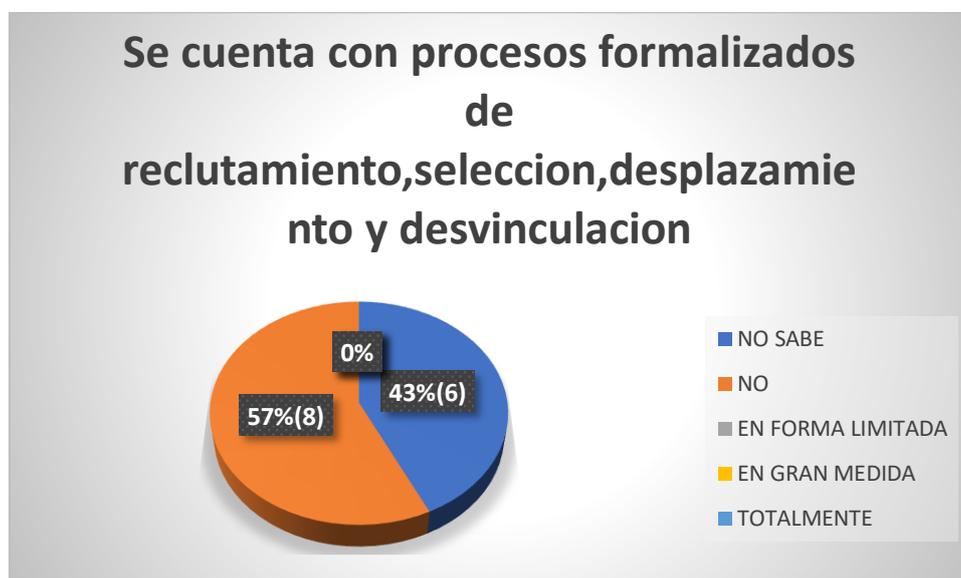


Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa dentro de como colaborar en la Oficina de RRHH participo en actualización del MOF donde el 79 % (11) refiere no, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no sabe.

C. SUB SISTEMA DE GESTIÓN DEL EMPLEO

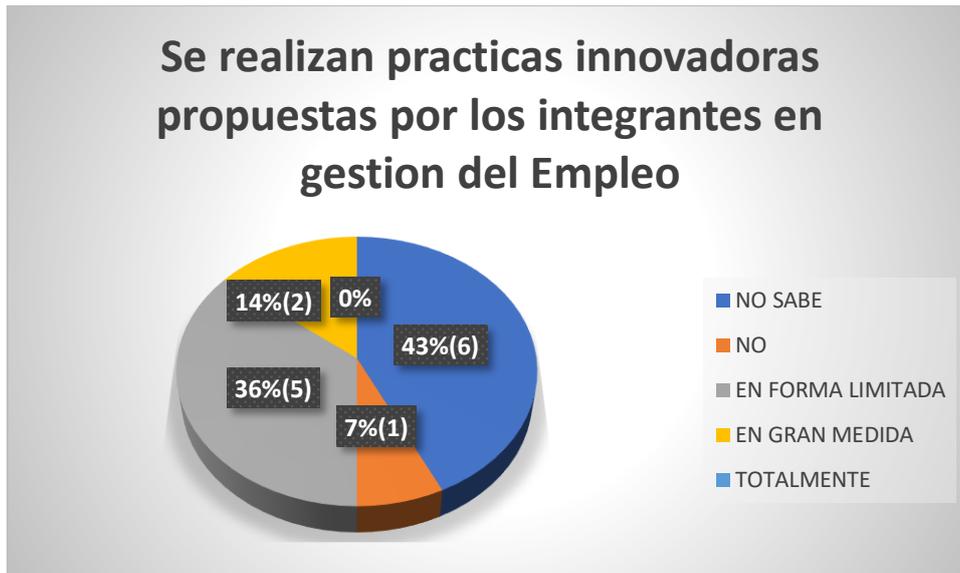
GRAFICO N° 08



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa en la Oficina de RRHH se cuenta con procesos formalizados de Reclutamiento, selección, desplazamiento y desvinculación donde el 57 % (8) refiere no y el 43% (6) refiere no sabe.

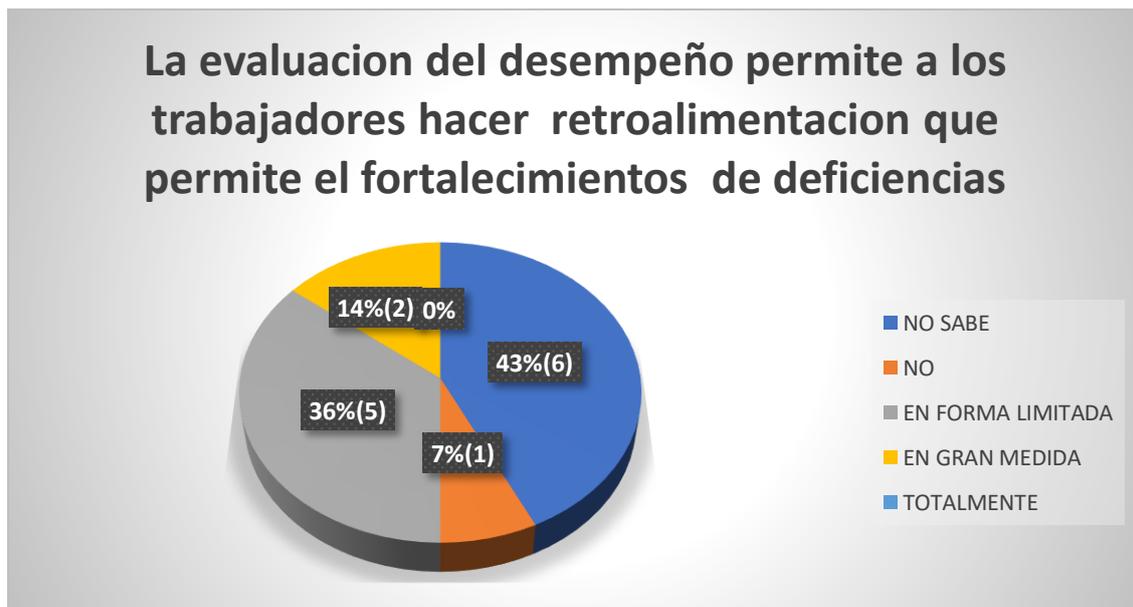
GRAFICO N° 09



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que en la Oficina de RRHH se realizan prácticas innovadoras propuestas por los integrantes en gestión del Empleo donde el 43 % (6) refiere no sabe, el 36% (5) refiere en forma limitada, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no.

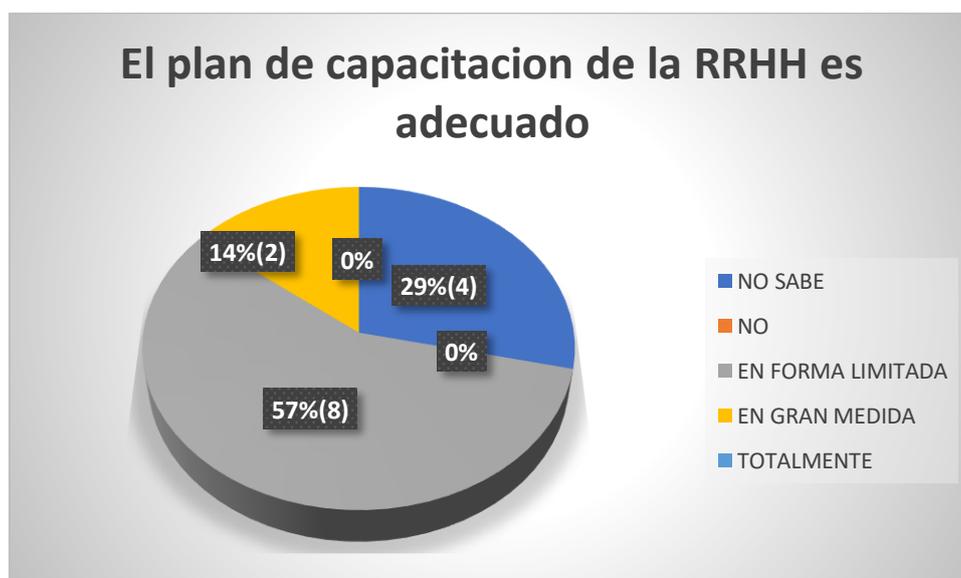
**D. SUB SISTEMA DE GESTION DEL RENDIMIENTO
GRAFICO N° 10**



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que en la evaluación de desempeño permite a los trabajadores hacer una retroalimentación que permite el fortalecimiento de las deficiencias donde el 43 % (6) refiere no sabe, el 36% (5) refiere en forma limitada, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no.

E. SUB SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO GRAFICO N° 11

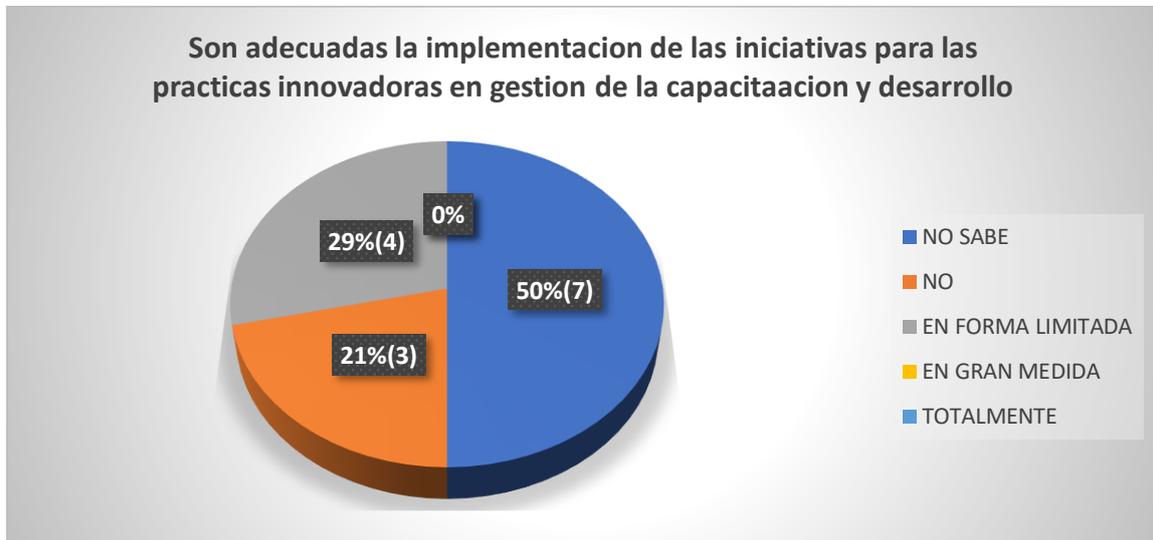


Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que dentro del Plan de capacitación con la que cuenta la oficina de RRHH es adecuado a la realidad de la institución donde el

57 % (8) refiere en forma limitada, el 29% (4) refiere no sabe y el 14% (2) refiere en gran medida.

GRAFICO N° 12



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que dentro de la Oficina de RRHH son adecuadas la implementación de las iniciativas para las practicas innovadoras en Gestión de la Capacitación y desarrollo donde el 50% (7) refiere no sabe, el 29% (4) refiere en forma limitada y el 21% (3) refiere no.

F. SUB SISTEMA DE COMPENSACIÓN

GRAFICO N° 13

en su opinion es adecuada la relacion entre los ingresos economicos y los cargos con funciones similares entre las areas



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que en su opinión es adecuada la relación entre los ingresos económicos y los cargos con funciones similares entre las áreas donde el 57% (8) refiere en forma limitada y el 43% (6) refiere no.

GRAFICO N° 14

Se reconoce de forma al personal a todos los niveles como recurso importante



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que si se reconoce en forma al personal a todos los niveles como recurso importante para la oficina considerando el logro de los objetivos planificados donde el 50% (7) refiere en forma limitada y el 50% (7) refiere no.

G. SUB SISTEMA DE LAS RELACIONES HUAMANAS

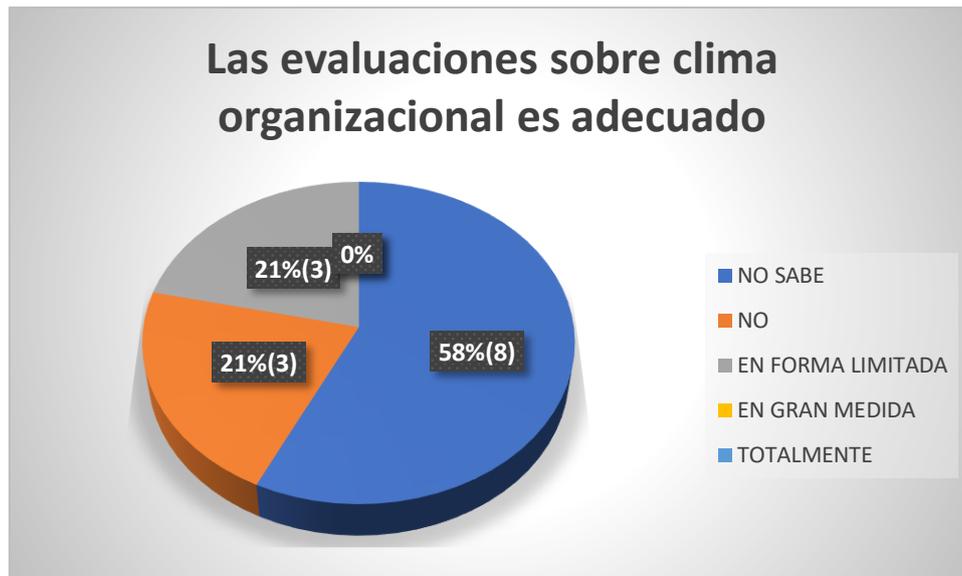
GRAFICO N° 15



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que si se cuenta con políticas, procedimientos, practicas eficaces que regulan la gestión de las relaciones humanas en la institución donde el 35% (5) refiere en forma limitada, el 29% (4) refiere en gran medida, el 29% (4) refiere no sabe y el 7% (1) refiere no.

GRAFICO N° 16



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa que en cuanto a las evaluaciones que realiza la unidad de bienestar del personal sobre el clima organizacional si son los adecuados donde el 58% (8) refiere no sabe, el 21% (3) refiere no y el 21% (3) refiere en forma limitada.

GRAFICO N° 17

Aseguran la prioridad de la aplicación del plan de bienestar del personal



Fuente de elaboración propia

Interpretación: Se observa en la Jefatura de RRHH asegura la prioridad de la aplicación del plan de bienestar de personas en la institución donde el 79% (11) refiere en forma limitada, el 14% (2) refiere totalmente y el 7% (1) refiere no.

TABLA N°01

COMPARACIÓN DE LA REALIDAD DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

REALIDAD 1: ORGANIGRAMA VERTICAL BASADO EN FUNCIONES	REALIDAD 2: ORGANIGRAMA BASADO EN PROCESOS

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

Interpretación: en la Tabla N°01 se puede observar la comparación de la Realidad N°01 perteneciente a una estructura funcional y en la Realidad N°02 perteneciente a una estructura basada en procesos.

TABLA N°02

COMPARACIÓN DE LA REALIDAD DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

REALIDAD 1: ORGANIGRAMA VERTICAL BASADO EN FUNCIONES	REALIDAD 2: ORGANIGRAMA BASADO EN PROCESOS
1. Departamentos especializados	1. Procesos con valor agregado.
2. Jefaturas funcionales.	2. Responsables de procesos.
3. Jerarquía/Control.	3. Autonomía/Control.
4. Información vertical / jerárquica.	4. Información compartida.
5. Estilo de mando piramidal y verticalista.	5. Estilo con tendencia horizontal.
6. Proceso de mejora limitado según área o unidad orgánica.	6. Proceso de mejora en todo el proceso.
7. Nivel bajo en coordinación y comunicación.	7. Existencia de mecanismos de monitoreo y auditoría en todo el proceso.
8. Principios de burocracia, formalismo y centralización en la toma de decisiones.	8. Principios de eficiencia, eficacia, efectividad y descentralización en la toma de decisiones.
9. Inexistencia de métodos para la aplicación organizada de las herramientas de mejora.	9. Uso organizado de las herramientas de mejora y datos estadísticos para la solución.
10. Toma de decisiones de forma intuitiva y subjetiva.	10. Toma de decisiones en base a datos concisos y objetivos.
11. Solución paliativa a los problemas de forma provisional.	11. Análisis del origen para la solución a los problemas con el fin de prevenir la recurrencia del problema.

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
ELABORACIÓN: PROPIA

Interpretación: En la Tabla N°02 se detalla la Comparación entre realidad de la Estructura Orgánica del HRDCQDAC, y la descripción de manera detallada de mejoría que muestra el Organigrama que se basa en procesos propuesto en la realidad N°09 comparado con la realidad N°08.

**RESULTADO DEL CUESTIONARIO APLICADO PARA CONOCER LA
OPINION DE EXPERTOS PARA VALIDAR LAS VARIABLES DEL
MODELO**

CUESTIONARIO	ORGANIGRAMA REALIDAD 01	ORGANIGRAMA REALIDAD 02
1. ¿CUAL DE LOS ORGANIGRAMAS, PROMUEVE LA AUTONOMÍA Y AUTOCONTROL?	01	15
2. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA SE DEMUESTRA LA EXISTENCIA DE MECANISMOS NECESARIOS DE MONITOREO Y AUDITORÍA?	05	10
3. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA PERMITE UNA ORIENTACIÓN HACIA EL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO?	00	16
4. ¿EN QUE ORGANIGRAMA SE MUESTRA LA EXISTENCIA DE MECANISMOS NECESARIOS DE MONITOREO Y AUDITORÍA?	00	16
5. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA MUESTRA LA UTILIZACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE MEJORA?	02	14
6. ¿EN QUE ORGANIGRAMA SE LOGRA FORTALECER LA CULTURA Y EL CLIMA DEL HRDCQDAC?	01	15
7. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA PERMITE LA INTEGRACIÓN CON EL ENTORNO?	03	13
8. ¿EN QUE ORGANIGRAMA SE LOGRA LA IDENTIFICACIÓN E INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS?	00	16
9. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA SE MUESTRA LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS Y MATRICES DE RIESGO?	01	15
10. ¿EN QUÉ ORGANIGRAMA SE PROMUEVE EL APRENDIZAJE EN EQUIPO?	00	16

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYD

ELABORACIÓN: PROPIA

Interpretación: En la Tabla N°03 Cuestionario de acuerdo al juicio de Expertos en la validación de las variables del Modelo, se indica que el Modelo de Organigrama que favorece el desarrollo de los 10 puntos que se señalaron, de acuerdo a los resultados se evidencia:

- Resistencia a la intromisión en su forma de trabajo (SUPERVISIÓN).
- Resistencia a la forma de trabajo actual y a la implementación de feedback en base a las recomendaciones del entorno.
- Miedo a ser autónomos a la hora de tomar las decisiones.

A. INDICADORES DE LOS PROCESOS

Los indicadores de procesos se les considera como indicadores de gestión, entendiendo como el termino cuantitativo del comportamiento o desempeño de una entidad o una de sus fragmentos, cuyo tamaño se compara con alguna referencia, que nos estaría indicando una desviación sobre la cual se tendrá medios correctivos o preventivos.

TABLA N°04

CUADRO DE INDICADORES DE LOS PROCESOS DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HRDCQ DAC HYO

PROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESO	INDICADORES
PE. PROCESOS ESTRATÉGICOS	PE.01. PLANIFICACION DE POLITICAS DE RR.HH.	PE.01.1. ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de las actividades programadas. Cumplimiento de atención a programas y proyectos. Cumplimiento de Metas alcanzadas por proceso Cumplimiento de la evaluación institucional. Cumplimiento de metas desarrolladas en el plan operativo Cumplimiento de Planes de mejoramiento Cumplimiento del Plan de Acción.
		PE.01.2. PLANIFICACIÓN DE RR.HH.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del Análisis de los Recursos Humanos del Sector Salud Cumplimiento del Planificación de los Recursos Humanos de Sector Cumplimiento del Planificación y Programación de los Recursos Cumplimiento del MINSA
PC. PROCESOS MISIONALES	PC.01. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y SU DISTRIBUCIÓN	PC 01.1 DISEÑO DE PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del Plan de Identificación de puestos. Cumplimiento del Plan de Revisión de información sobre el puesto. Cumplimiento del Plan de Elaboración de funciones del puesto. Cumplimiento del plan de Elaboración de la misión del puesto. Cumplimiento del plan de Revisión de la coherencia de la información del puesto. Cumplimiento del Plan de Validación del perfil del puesto.
		PC 01.2. ADMINISTRACIÓN DE PUESTOS	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del Plan de Elaboración del CPE (Cuadro de Puestos de la Entidad)
	PC.02. GESTIÓN DEL EMPLEO	PC 02.1. SELECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Verificación del requerimiento de servidores civiles. Plan de Análisis de criterios y mecanismos de selección. Plan de Conformación del comité de selección. Cumplimiento de la Elaboración y aprobación de las bases del concurso. Cumplimiento de la Ejecución de la etapa de convocatoria, reclutamiento y evaluación y elección de servidores civiles.
		PC 02.2. VINCULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de actividades relacionadas con el proceso de vinculación del personal seleccionado en la convocatoria. Tasa de ingreso total. Tasa de ingreso neto. Tasa de reemplazo.
		PC 02.3. INDUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Planificación del proceso de la inducción. Ejecución del proceso de inducción. Evaluación del proceso de inducción.

		PC 02.4. PERIODO DE PRUEBA	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de evaluaciones de competencias del personal ingresante. 	
		PC 02.5. ADMINISTRACION DE LEGAJOS	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de actualización de legajos del personal. 	
		PC 02.6. CONTROL DE ASISTENCIA	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de las actividades relacionadas al control de asistencia(faltas, tardanzas, licencias y demás) Índice de Ausentismo. Índice de Ausentismo por enfermedad. Índice de ausentismo injustificado. 	
		PC 02.7. DESPLAZAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de la necesidad de desplazamiento del personal. Elaboración del informe de propuesta del desplazamiento. Validación del informe de desplazamiento del personal. Seguimiento de la implementación del desplazamiento del personal. 	
		PC 02.8. PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS	<ul style="list-style-type: none"> Recepción de expedientes recepcionados para la fase previa del PAD. Cumplimiento de los procedimientos de los expedientes en la fase instructiva del PAD. Validación de procedimientos de los expedientes en la fase decisora del PAD. Implementación de los recursos administrativos impuestos. 	
		PC 02.9. DESVINCULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Niveles de retención de talento. Tiempo promedio de vacantes por cubrir. Índice de rotación voluntaria del personal. Índice de rotación involuntaria del personal. Índice de rotación por caída de contratos. 	
	PC.03. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	PC.03.1. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del plan de elaboración del cronograma Cantidad de Capacitaciones realizadas. Acciones de comunicación y sensibilización Revisión de procesos claves Preparación de la reunión Reunión de fijación de factores de evaluación Cumplimiento del plan de seguimiento de evaluación de desempeño. Cumplimiento del plan de evaluación de desempeño Implementación de actividades de retroalimentación. 	
	PC.04. GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN	PC 04.1. ADMINISTRACION DE COMPENSACIONES	<ul style="list-style-type: none"> Remuneraciones sobre facturación. Compensaciones sobre costos operativos. Costo remunerativo por empleado. Remuneración variable sobre remuneración total. 	
		PC 04.2. ADMINISTRACION DE PENSIONES	<ul style="list-style-type: none"> Beneficios sobre facturación. Tasa de beneficios sobre remuneraciones. 	
	PC.05. GESTIÓN DEL DESARROLLO Y LA CAPACITACIÓN	PC 05.1. CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico de necesidades de capacitación. Plan de Desarrollo de las Personas (PDP). Formatos de ejecución de las capacitaciones. Evaluación de la capacitación. Registro de capacitaciones internas, entre otros. Tasa de cobertura de capacitación. Inversión en Capacitación per cápita. Inversión horaria en capacitación. Índice de Desarrollo. Participación promedio de capacitación. 	
		PC 05.2. PROGRESION DE LA CARRERA	<ul style="list-style-type: none"> Plan de potencial de desarrollo. 	
	OCESOSOPORTE	PS. 01. GESTIÓN DE RELACIONES	PS 01.1. RELACIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> N° de sindicatos registrados. N° de resoluciones de asunto laborales individuales y colectivos

	HUMANAS Y SOCIALES	INDIVIDUALES Y COLECTIVAS	<ul style="list-style-type: none"> N° de reclamos registrados y de convenios colectivos.
		PS 01.2. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Plan y programa de seguridad y salud en el trabajo, Plan de capacitación en SST. Registro de incidentes por seguridad y salud en el trabajo. Diagnóstico SST. Total de frecuencia de Accidentes. Total de incidencia de Accidentes. Tasa de Gravedad de Accidentes.
		PS 01.3. BIENESTAR SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> Plan de bienestar social. Convenios con instituciones para facilidades del servidor. Evaluación de satisfacción de las actividades sociales, entre otros.
		PS 01.4. CULTURA Y CLIMA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico de clima organizacional y planes de mejora del clima organizacional.
		PS 01.5. COMUNICACIÓN INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Comunicación Interna que incluye la implementación de técnicas de comunicación institucional, entre otros.

FUENTE: OFICINA DE RRHH DEL HRDCQ DAC HYO
 ELABORACIÓN: PROPIA

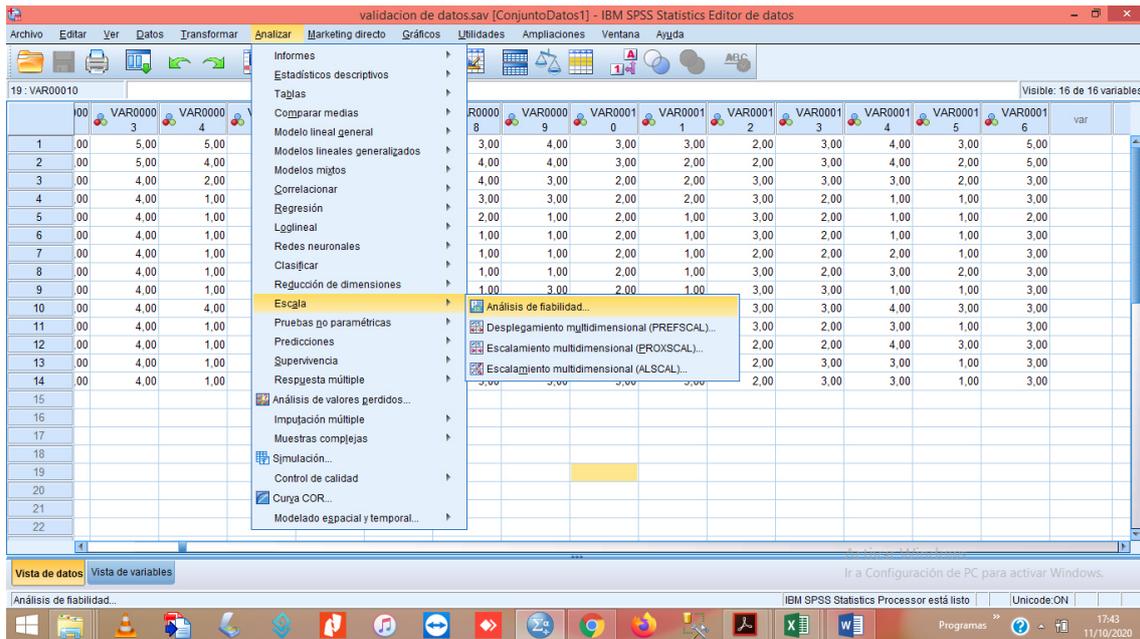
4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para realizar la prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente del alfa de Cronbach. Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de .92, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.

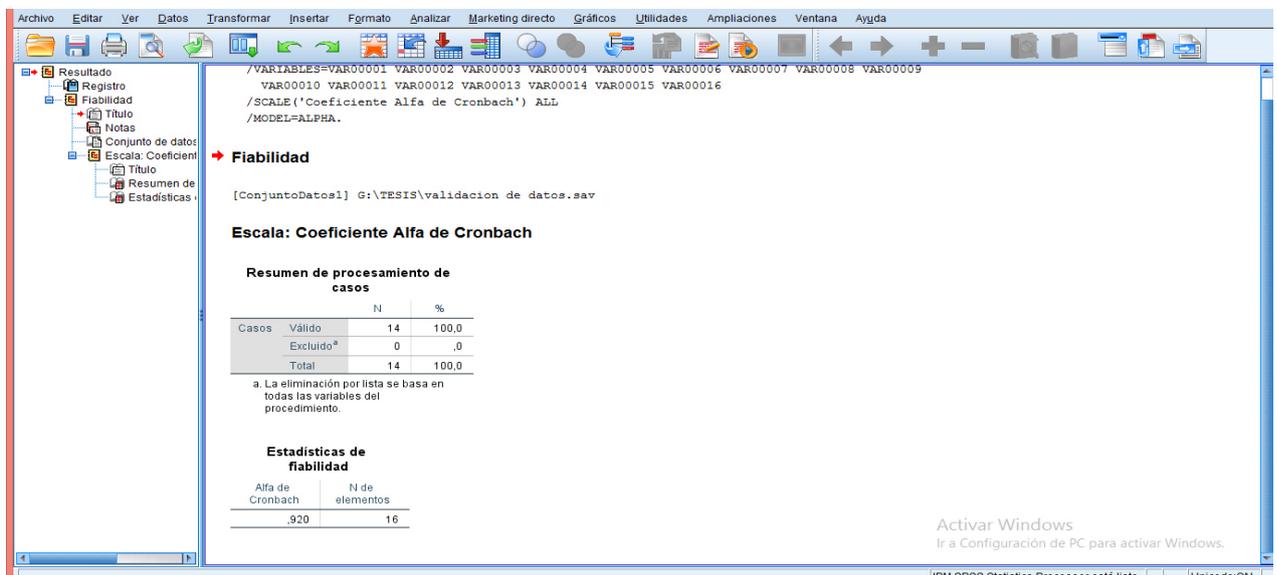
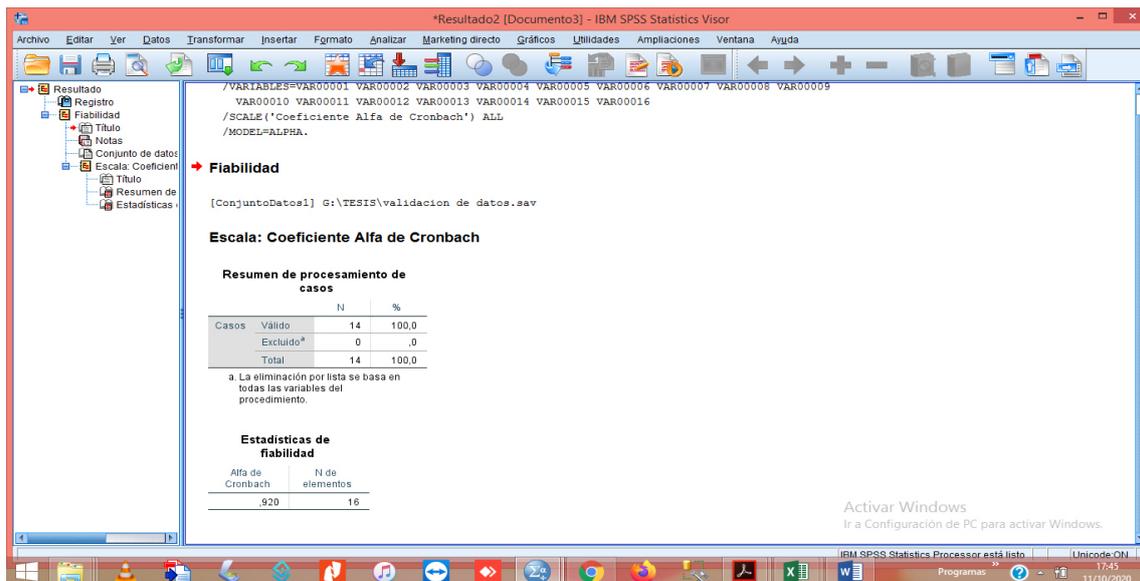
ANÁLISIS DE DATOS EN EL SPSS STATISTICS

	00	VAR0000 3	VAR0000 4	VAR0000 5	VAR0000 6	VAR0000 7	VAR0000 8	VAR0000 9	VAR0001 0	VAR0001 1	VAR0001 2	VAR0001 3	VAR0001 4	VAR0001 5	VAR0001 6	var
1	00	5,00	5,00	4,00	5,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	5,00	
2	00	5,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	2,00	5,00	
3	00	4,00	2,00	3,00	4,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
4	00	4,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	1,00	3,00	
5	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	2,00	
6	00	4,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	3,00	
7	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	3,00	
8	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
9	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	1,00	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	
10	00	4,00	4,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	
11	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	1,00	3,00	2,00	3,00	1,00	3,00	
12	00	4,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	4,00	3,00	3,00	
13	00	4,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	1,00	3,00	
14	00	4,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	1,00	3,00	
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																

ANÁLISIS DE LA VARIABLE DE CONFIABILIDAD



NIVEL DE CONFIABILIDAD DE LA MUESTRA



- **HIPOTESIS GENERAL:** El Modelo de Gestión por Procesos influye directamente proporcional en la eficiencia y eficacia de la administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC Hyo.

4.5. DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Dentro del **SUB SISTEMA DE PLANIFICACIÓN** se llegó a las siguientes resultados; En cuanto a la jefatura de RRHH si establece y comunica el rumbo de las políticas, los planes y cualquier información importante pertinente a la sostenibilidad de la FCA el 50%(7) refiere en gran medida y el 50%(7) refiere en forma limitada. Lo que significa que gran parte del personal si fue comunicado sobre las política y programas. Asimismo la jefatura de RRHH crea y mantiene el ambiente requerido para que el personal se involucre en alcanzar de los objetivos el 50%(7)refiere totalmente ,el 14%(2) refiere no y el 36%(5) refiere en gran medida lo que se evidencia que la mayor parte se involucra para el logro de objetivos .En cuanto si la jefatura de RRHH establece y difunde los objetivos estratégicos, suministra los recursos necesarios e información para lograrlos el 50%(7)refiere totalmente ,el 14%(2) refiere no y el 36%(5) refiere en gran medida. Lo que se observa que gran parte si tiene insumos e conocimiento para alcanzar los objetivos. Asimismo dentro del **SUB SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO** en cuanto a si se ha identificado nuevos puestos en el MOF para la última actualización el 72 %(10)refiere no sabe ,el 14%(2) refiere en gran medida , el 7%(1) refiere no sabe y el 7%(1) refiere no, lo que evidencia que la mayoría desconoce sobre los nuevos puestos en el Mof. En cuanto dentro de la elaboración del MOF se realizó el desarrollo de perfiles de forma detallada y adecuada a la realidad de la institución el 72 %(11)refiere no sabe ,el 14%(2) refiere en gran medida y el

7%(1) refiere en forma limitada lo que evidencia que la mayoría desconoce sobre el desarrollo de perfiles en el MOF. Asimismo en cuanto a dentro de como colaborar en la Oficina de RRHH participo en actualización del MOF donde el 79 % (11) refiere no, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no sabe, lo que evidencia que la mayoría no colabora en la actualización del MOF. Por lo tanto en el **SUB SISTEMA DE GESTIÓN DEL EMPLEO**, en cuanto si en la Oficina de RRHH se cuenta con procesos formalizados de Reclutamiento, selección, desplazamiento y desvinculación donde el 57 % (8) refiere no y el 43% (6) refiere no sabe lo que evidencia que la gran mayoría desconoce de estos procesos. En cuanto a que en la Oficina de RRHH se realizan prácticas innovadoras propuestas por los integrantes en gestión del Empleo donde el 43 % (6) refiere no sabe, el 36% (5) refiere en forma limitada, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no, lo que evidencia que la mayoría no realizan propuesta para practicas innovadoras. También en el **SUB SISTEMA DE GESTION DEL RENDIMIENTO** se evidencia en cuanto a que en la evaluación de desempeño permite a los trabajadores hacer una retroalimentación que permite el fortalecimiento de las deficiencias donde el 43 % (6) refiere no sabe, el 36% (5) refiere en forma limitada, el 14% (2) refiere en gran medida y el 7% (1) refiere no, lo que se observa que no se realiza retroalimentaciones para el fortalecimiento de las deficiencias. Dentro del **SUB SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO** se evidencio que hay del Planes de capacitación con la que cuenta la oficina de RRHH es óptimo a la existencia de la institución donde el 57 % (8) refiere en forma limitada, el 29% (4) refiere no sabe y el 14% (2) refiere en gran medida, lo que hace evidenciar que los planes de capacitación no están de acuerdo a la existencia de la

entidad. En cuanto a que dentro de la Oficina de RRHH son adecuadas la implementación de las iniciativas para las practicas innovadoras en Gestión de la Capacitación y desarrollo donde el 50% (7) refiere no sabe, el 29% (4) refiere en forma limitada y el 21% (3) refiere no, lo que evidencia que la mayoría menciona que no está implementado las iniciativas para las practicas innovadoras en gestión de la capacitación y desarrollo. También dentro del **SUB SISTEMA DE COMPENSACIÓN** se evidencio que en su opinión es adecuada la relación entre los ingresos económicos y los cargos con funciones similares entre las áreas donde el 57% (8) refiere en forma limitada y el 43% (6) refiere no, lo que se observa que la mayoría refiere que hay relación entre el ingreso económico y los cargos. En cuanto a que si se reconoce en forma al personal a todos los niveles como recurso importante para la oficina considerando el logro de los objetivos planificados donde el 50% (7) refiere en forma limitada y el 50% (7) refiere no, lo que evidencia que no se reconoce al personal como recurso importante. Y por último dentro del **SUB SISTEMA DE LAS RELACIONES HUMANAS** se observa que si se cuenta con políticas, procedimientos, practicas eficaces que regulan la gestión de las relaciones humanas en la institución donde el 35%(5)refiere en forma limitada , el 29%(4)refiere en gran medida, el 29%(4) refiere no sabe y el 7%(1) refiere no, lo que evidencia que si se cuenta con procedimientos y practicas eficaces; En cuanto a las evaluaciones que realiza la unidad de bienestar del personal sobre el clima organizacional si son los adecuados donde el 58%(8)refiere no sabe , el 21%(3)refiere no y el 21%(3) refiere en forma limitada, se evidencia que la mayoría desconoce sobre las evaluaciones sobre clima organizacional .En cuanto si en la Jefatura de RRHH asegura la prioridad de la aplicación del

plan de bienestar de personas en la institución donde el 79%(11)refiere en forma limitada , el 14%(2)refiere totalmente y el 7%(1) refiere no, se evidencia que la gran mayoría sí reconoce que se aplica el plan de bienestar de personas. Por todo lo antes mencionado el Modelo de Gestión por Proceso tiene influencia directa proporcionalmente en la eficiencia y eficacia de la administración de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC - HYO, debe favorecerse el conocimiento en el trabajo, respetando la estructura orgánica que se basa en procesos el cual favorece al momento de tomar decisiones, los indicando los procesos que nos ayudaran a realizar una herramienta de medida de las variables que se relacionen a las metas.

CONCLUSIONES

1. El Modelo de Gestión por Proceso tiene influencia directa proporcionalmente en la eficiencia y eficacia de la gestión de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC - HYO, favoreciendo el conocimiento respetando la estructura orgánica que se basa en procesos permitiendo al momento de tomar decisiones, los indicadores de procesos que nos ayudan como herramienta de medida de las variables se relacionan a las metas.
2. El Diseño del Modelo de Gestión por Procesos de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC – HYO, permitirá una dirección de los procesos orientados al esfuerzo y con su misión o motivo de ser, mejorar constantemente y en la adquisición de competencias para la adaptación de modo rápido y efectivo a las modificaciones de impacto alto y conservándose alineados con sus objetivos.
3. El Diseño del Modelo de Gestión por Procesos, favorece en la obtención de una estructura organizada por procesos, utilizando como recursos los procesos que tienen influencia estrecha con el usuario de este modo tiene una orientación en la estructura para obtener los productos de los procesos que ayudan con la mejora de la eficiencia administrativa de la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC - HYO.
4. El modelo de Gestión por procesos de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC-HYO, tiene influencia en los costos de los procesos que se realiza; debido a que se optimizarán los procesos lo cual contribuirá en la disminución en el tiempo que se realizan las actividades y con ello el costo de los de los mismos.

5. Las organizaciones tienen que adaptar sus estructuras y modos de labor a modelos organizacionales que le permitan ser flexible y dinamizar para accionar velozmente a las modificaciones del ambiente. Una organización por procesos ayuda en la orientación de sus procesos a los nuevos requerimientos de sus usuarios y a las variables del ambiente.

RECOMENDACIONES

1. En el proceso de cambio organizacional deben ser manejadas de modo muy tenue e inteligentemente ya que se encuentra en un medio delicado que roza directo a los empleados, el cual podría generar un desorden adentro de la organización si no es llevada del modo adecuado, es fundamental la definición de los factores que modifican y se desarrollan al momento de implementar las acciones que generarían una visión positiva del cambio que se transmite en Confianza de lo que se está llevando a cabo, Competencia de alcanzar los objetivos y el Optimismo.
2. Del mismo modo, es fundamental comprender que el modelo de gestión por procesos es bastante complejo y tiene exigencias que involucren a todos los integrantes de la organización implantándolo como una estrategia. Para ello el personal no debe ser afectado como proceso de cambio.
3. Implementar del Modelo de Gestión por Procesos de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC-HYO, favorecerá al control durante el crecimiento de la organización, con lo cual tendrá reacciones rápidas a los cambios del ambiente y permitiendo una evaluación del desempeño de la organización de acuerdo a sus metas, objetivos, actividades, responsabilidades, ser competitivo, reduciendo en el futuro los costos por operaciones fortaleciendo la eficiencia de los procesos.
4. Se recomienda que los directivos de la Administración en la Oficina de Recursos Humanos del HRDCQ DAC-HYO, continúen con la mejora continua de la organización, para brindarle mayor operatividad y pervivencia al presente estudio para otorgarle un periodo de madurez y adaptación al método propuesto.

BIBLIOGRAFIA

1. Beer, Stafford. (1985). Diagnosing the system for organizations. (1a.ed.). UK: [s.n].
2. Beltrán, Juan. (2008). Guía para una gestión basada en procesos. (1a.ed.). México: Berekintza.
3. Garcés, Mario (2010). Hacia la coherencia y efectividad del control interno en la administración pública. (10a.ed.). Colombia: Eñanes.
4. Pérez Ríos, J. (2008a). Aplicación de la Cibernética Organizacional al estudio de la viabilidad de las organizaciones. DYNA, 83(5).
5. Alberto Medina León, Dianelys Nogueira Rivera, Arialys Hernández-Nariño ,Raúl Comas Rodríguez (2019), Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo
6. Fabian Marcelo Muñoz Veloz,(2018) en su estudio Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria.
7. Lincoln Estol Brian Carpio Médico. (2017) en su estudio sobre Implementar la Administración por procesos para la perfeccion de la eficiencia y eficacia en la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos.
8. Silva Ipanaqué José Hugo (2018), en su estudio sobre Propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos y su Relacion con la Mejora Operativa de la Compañía de Ingenieria de Construccion de Vivienda del Ejército del Perú, AF.
9. Lilibeht Bustillos Ormeño ,José Luis Jáuregui Vera (2018), en su estudio sobre Propuesta de un modelo de Gestión por Procesos BPM para el área de distribución de productos terminados
10. Fernández Cabrera Antero, Ramírez Olascoaga Luis Ángel(2017) Propuesta de un Plan de Mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A & B.
11. Laurente Ricse, Niskar Paola (2017) en su estudio sobre Mejora de la Calidad de Servicio que Brinda la Empresa BPO GROUP- sede Huancayo mediante la Gestión por Procesos.

12. Claider Arturo De la Cruz Bonifacio (2017) en su estudio sobre Diseño de un Modelo de Gestión de Proyectos Aplicando el Enfoque del Project Management Institute para Mejorar los Resultados de la Empresa Overall, Huancayo
13. López De la Cruz Gisela María y Meza Campos, Ruth Mary (2017) en su estudio “aplicación del modelo de gestión por procesos en la gestion del almacén de negociaciones PALCA E.I.R.L.
14. R.A.E. (2014). Real Academia Española, Estrategias.
15. Pérez, R., & Massoni, S. (2001). Hacia una teoria general de la estrategia. Barcelona: Enrique V. Iglesias. Ariel Editores.
16. Pérez, R., & Massoni, S. (2001). Hacia una teoria general de la estrategia. Barcelona: Enrique V. Iglesias. Ariel Editores.
17. Pérez Ríos, J. (2008b). Patologías organizativas frecuentes. DYNA, 83.
18. Pérez Ríos, J. (2008c). Supporting Organizational Cybernetics by Communication and Perez Rios J. and Schwaninger M. (Guest editors). International Journal of Applied Systemic. Studies (IJASS) Vol.2 (Forthcoming).
19. Pérez Ríos, J. (2007). Prólogo del libro: Herrscher E. El círculo virtuoso. Cambiar Planificar Aprender Cambiar. Granica. Buenos Aires (Argentina), pp. 9-14.
20. Pérez Ríos, J, (2003). VSMoD®: a software tool for the application of the Viable System
21. Kenneth, Laudon (2008). Sistemas de información gerencial. Administración de empresa digital. (2a.ed.). México.
22. Pérez, José (2008). Aplicación de la Cibernética Organizacional al estudio de la viabilidad de las organizaciones. (3a.ed.). España: Iberfora.
23. Sampieri, Roberto & Fernandez, Carlos & Baptista, Pilar (2006). Metodología de la investigación. (4a.ed.). México: Mac Graw Hill.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

1. Jim Underwood(1996). The Viable System Model. Disponible en: <http://www.staff.it.uts.edu.au/~jim/bpt/vsm.html>. Accesado el: 04 de enero del 2014
2. Landrade el Mar. Modelo de Sistema Viable. 2008 Disponible en: <http://www.cedus.cl/?q=node/1005>. Accesado el: 15 de julio del 2010.
3. Sinergia Cibernética (2009). Disponible en: <http://www.cybersyn.cl>. Accesado el: 05 de enero del 2014.
4. MSV y Gestión Nacional (2009). Disponible en: <http://msvcybersyn.blogspot.com/>. Accesado el 24 de enero del 2014.
5. Modelos de Sistemas Viabes Beer(2004). Disponible en: <http://3y5y8staffordbeer.blogspot.com/>. Accesado el 06 de febrero del 2014.

ANEXOS



ANEXO N°01

DISEÑO DEL MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACION EN LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CLINICO QUIRUGICO DANIEL ALCIDES CARRION DE LA CIUDAD DE HUANCAYO

CUESTIONARIO		1	2	3	4	5
		No sabe	No	En forma limitada	En gran medida	Totalmente
1. SUB SISTEMA DE PLANIFICACIÓN						
1.1.	¿La Jefatura de RRHH establece y comunica el rumbo, la política, los planes y cualquier información importante pertinente a la sostenibilidad de la FCA?					
1.2.	¿La Jefatura de RRHH crea y mantiene el ambiente necesario en el que las personas puedan involucrarse plenamente para el logro de los objetivos estratégicos?					
1.3.	¿La Jefatura de RRHH establece y difunde los objetivos estratégicos, suministra los recursos necesarios e información para lograrlos?					
2. SUB SISTEMA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO						
2.1.	¿Se han identificado nuevos puestos en el MOF para la ultima actualización?					
2.2.	¿Para la elaboración del MOF se realizó el desarrollo de perfiles de forma detallada y adecuada a la realidad de la institución?					
2.3.	¿Cómo colaborador de la Oficina de RRHH, participó en la última actualización del MOF?					
3. SUB SISTEMA DE GESTIÓN DEL EMPLEO						
3.1.	¿En la Oficina de RRH se cuentan con procesos formalizados de Reclutamiento, selección, desplazamiento y desvinculación?					
3.2.	¿En la Oficina de RRHH se realizan prácticas innovadoras propuestas por los integrantes en Gestión del Empleo?					
4. SUB SISTEMA DE GESTION DEL RENDIMIENTO						
4.1.	¿La evaluación de desempeño permite a los trabajadores hacer una retroalimentación que permite el fortalecimiento de las deficiencias?					
5. SUB SISTEMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO						
5.1.	¿El Plan de Capacitación con la que cuenta la Oficina de RRHH es adecuado a la realidad de la Institución?					
5.2.	¿En la Oficina de RRHH son adecuadas la implementación de las iniciativas para las prácticas innovadoras en Gestión de la Capacitación y Desarrollo?					
6. SUB SISTEMA DE COMPENSACIÓN						
6.1.	¿En su opinión, es adecuada la relación entre los ingresos económicos y los cargos con funciones similares entre las áreas?					
6.2.	¿Se reconoce de forma al personal a todos los					

	niveles como recurso importante para la Oficina considerando el logro de los objetivos planificados?					
7. SUB SISTEMA DE LAS RELACIONES HUAMANAS						
7.1.	¿Se cuenta con políticas, procedimientos, prácticas eficaces que regulan la gestión de las relaciones humanas en la institución?					
7.2.	¿Las evaluaciones que se realiza la Unidad de Bienestar de personal sobre Clima Organizacional son los adecuados?					
7.3.	¿La Jefatura de RRHH asegura la prioridad de la aplicación del plan de bienestar de personal en la institución?					



ANEXO N°02

CONSENTIMIENTO INFORMADO

A través del presente documento expreso mi voluntad de participar en la investigación titulada: **DISEÑO DEL MODELO DE GESTION POR PROCESOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA ADMINISTRACION EN LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CLINICO QUIRUGICO DANIEL ALCIDES CARRION DE LA CIUDAD DE HUANCAYO** ;Habiendo sido informado(a) del objetivo de la misma y teniendo la confianza plena de que la información que se vierte en el instrumento será solo y exclusivamente para fines de la investigación en mención, además confío en que la investigación utilizará adecuadamente dicha información asegurándome la máxima confidencialidad.

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD

Estimada Usuaría: El presente estudio para lo cual Ud. ha manifestado su deseo de participar, habiendo dado su consentimiento informado, se comprometo con usted a guardar la máxima confidencialidad de información, así como también le asegura que los hallazgos serán utilizados solo con fines de investigación y no le perjudicarán en lo absoluto.

Agradezco su participación y colaboración.

Firma.....

Nombres y Apellidos.....

N° de DNI.....