

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes  
de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud –SIAS-**  
(Tesis de Licenciatura)

Vilma Judith Montenegro Carrillo

Guatemala, marzo 2016

**Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes  
de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud –SIAS-**  
(Tesis de Licenciatura)

Vilma Judith Montenegro Carrillo

Lic. Samuel Caal Klarks (Asesor)

Licda. Evelyn P. Arroyo M. (Revisora)

Guatemala, marzo 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**  
Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**  
Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cóbar**  
Vicerrector Administrativo

**EBMA. Adolfo Noguera Bosque**  
Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M.A. César Augusto Custodio Cóbar**  
Decano

**M.A. Rolando Antonio Girón**  
Vice Decano

**M.Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa**  
Coordinadora



**UPANA**  
Universidad Panamericana  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.0016-2016-ACA-**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 08 DE MARZO DEL 2016**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Samuel Caal Klarcks, tutor y licenciada Evelyn Paola Arroyo Marroquín, revisora de la Tesis, titulada: "MEJORA DE PROCESOS Y REDISEÑOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE TRANSPORTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA INTEGRAL DE ATENCIÓN EN SALUD –SIAS-". Presentada por la estudiante Vilma Judith Montenegro Carrillo. SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

**Tutor:** Lic. Samuel Caal Klarks  
**Título:** Administrador de Empresas

**Dirección:** 17 Avenida 28-76 zona 11, Colonia "Las Charcas"  
**No. Teléfono:**  
**No. Teléfono cel.:** 5363-1633  
**No. De Fax**  
**E-mail:** samuel.caalklarks@gmail.com

Guatemala, C.A., 22 de Agosto del 2015.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema "Mejora de Procesos y rediseños Administrativos de la Unidad de Transportes de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud-SIAS", realizado por Vilma Judith Montenegro Carrillo, carné número 201400060, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) y por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial con la nota de setenta y un (71) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Samuel Caal Klarks  
Tutor

Guatemala, 4 de diciembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores

En virtud de que la Practica Empresarial Dirigida -PED- con el tema **"MEJORA DE PROCESOS Y REDISEÑOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE TRANSPORTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL SISTEMA INTEGRAL DE ATENCIÓN EN SALUD-SIAS"**, presentado por la estudiante **VILMA JUDITH MONTENEGRO CARRILLO** previo a optar al grado Académico de **"LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS"** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licda. Evelyn P. Arroyo M.  
Revisora

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>iii</b>
<b>Capítulo 1.</b>	
<b>Antecedentes</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes de la institución	1
1.2 Descripción de la institución	2
1.3 Visión	3
1.4 Misión	3
1.5 Temas estratégicos	3
1.6 Valores institucionales	4
1.7 Políticas institucionales	4
1.8 Objetivos institucionales	5
1.9 Funciones de la Institución	7
1.11 Departamento Administrativo	9
1.12 Objetivos administrativos	9
1.13 Funciones administrativa	9
1.15 Unidad de transportes	12
1.15.1 Objetivos de la Unidad	12
Generales	12
Específicos	12
1.16 Funciones de la Unidad de transportes	13
1.18 Foda	15
1.19 Análisis FODA	18
<b>Capítulo 2.</b>	
<b>Marco Teórico</b>	<b>19</b>
2.1 Marco Teórico	19
2.2 Proceso Administrativo	19
2.3 Proceso	20
2.4 Optimización de procesos	21

2.5 Valor de tareas y actividades	22
2.6 Orientación a procesos	22
2.7 Aplicación de la optimización de procesos	23
2.8 Procedimientos para aplicar la optimización de procesos	23
2.9 Símbolos de procesos	24
2.10 Diagrama de procesos	25
2.11 Sistema de operación de vehículos	26
2.12 Normas de control interno para vehículos oficiales del Estado	26
2.13 Normas generales para los conductores de vehículos oficiales	26
2.14 Asignación de vehículos para comisión oficial y su abastecimiento de combustible	27
2.15 Departamento de servicios administrativos	27
2.16 Abastecimiento de combustible	27
2.17 Mantenimiento y reparación de vehículos	28
2.18 La motivación	29
2.19 La comunicación	29
2.20 La Supervisión	30
2.21 Capacitación	30
2.22 Coordinación	31
2.23 Incentivos	31
2.24 Liderazgo	32
<b>Capítulo 3.</b>	
<b>Marco Metodológico</b>	<b>33</b>
3.1 Marco metodológico	33
3.2 Planteamiento del problema	33
3.3 Pregunta de investigación	34
3.4 Justificación del problema	34
3.5 Objetivos de la investigación	35
Generales	35
Específicos	35
3.6 Alcances y límites de la investigación	36

3.7	Ámbito geográfico	36
3.8	Ámbito institucional	36
3.9	Ámbito temporal	36
3.10	Tipo de investigación	36
3.10.1	Sujeto de investigación	37
3.10.2	Instrumentos de recopilación de datos	37
3.10.3	Determinación de la muestra	38
3.11	Programa de actividades de investigación	38
3.12	Cronograma de investigación	39
<b>Capítulo 4.</b>		
<b>Resultados de la Investigación</b>		<b>40</b>
4.1	Presentación de resultados	40
<b>Capítulo 5. Análisis de Resultados</b>		<b>64</b>
5.1	Análisis e interpretación de Resultados	64
5.1.1	Vehículos en óptimas condiciones	64
5.1.2	Control de asistencia y puntualidad	65
5.1.3	Procesos y canales de comunicación no efectivo	66
5.1.4	Programación de salida sufren cambios a última hora	67
<b>Conclusiones</b>		<b>68</b>
<b>Referencias</b>		<b>69</b>
<b>Propuesta</b>		<b>70</b>
<b>Anexo</b>		<b>87</b>

#### **Lista de Tablas**

Tabla No.	Estructura orgánica de la Dirección General –SIAS-	8
Tabla No.	Estructura orgánica del departamento Administrativo DG-SIAS	11
Tabla No.3	Estructura orgánica Unidad de Transportes DG-SIAS	14
Tabla No. 4	Cronogramas de investigación	39
Tabla No. 45	Comisiones locales	75
Tabla No. 46	Reporte de fallas mecánicas de vehículo	77
Tabla No. 47	Requisiciones de cupones de combustible	79

Tabla No. 48 Formato de fallas mecánicas	80
Tabla No. 49 Comisiones departamentales	82
Tabla No. 50 Cupones de combustible	84
Tabla No. 51 Supervisión Personal	86

### **Lista de Gráficas**

Grafica No. 5 Como considera el estado mecánico del vehículo a su cargo	40
Gráfica No.6 Considera que el desempeño de su jefe afecta en los vehículos	41
Gráfica No. 7 Tiene vehículos a su cargo	41
Gráfica No. 8 Cree usted que la Institución cuenta con suficientes vehículos	42
Gráfica No. 9 Cree usted que los vehículos de la Institución Están en óptimas condiciones	42
Gráfica No. 10 Considera usted que a los vehículos le dan el mantenimiento adecuado	43
Gráfica No. 11 Considera que se sigue todos los controles de supervisión mecánico Como se debería	43
Gráfica No. 12 Se lleva un documento donde se establece las fallas Mecánicas del vehículo	44
Gráfica No. 13 Se cuenta con un mecánico dentro de la Institución	44
Gráfica No. 14 Se siente motivado por su jefe	45
Gráfica No. 15 Considera usted el control de entrada se supervisa frecuentemente	46
Gráfica No. 16 Considera usted que el jefe y el personal se encuentra en comunicación	47
Gráfica No. 17 Coordina y supervisa frecuentemente al personal	47
Gráfica No. 18 Se capacita frecuentemente al personal	48
Gráfica No. 19 El personal está calificado y capacitado en sus funciones en el Puesto que desempeña	48
Gráfica No. 20 Existe un manual de procedimientos	49
Gráfica No. 21 Existe una motivación al personal	49
Gráfica No. 22 Existe incentivo al personal	50
Gráfica No. 23 Existe un liderazgo para el personal	50
Gráfica No. 24 El personal le trabaja satisfactoriamente	51
Gráfica No. 25 Cuenta con un diseño de procesos de comunicación	52

Gráfica No. 26 Se utiliza canales de comunicación en la Institución	53
Gráfica No. 27 Se tiene reuniones programadas semanalmente en consejo técnico	53
Gráfica No. 28 Identifica los objetivos importantes de la Institución	54
Gráfica No. 29 Se motiva constantemente a los jefes	54
Gráfica No 30 Se cuenta con instrumentos para medir el desempeño laboral	55
Gráfica No. 31 Se pretende no crear un ambiente hostil de trabajo	55
Gráfica No. 32 Realizan una cultura organizacional	56
Gráfica No. 33 Retroalimentan a los empleados después de una evaluación De resultados de desempeño	56
Gráfica No. 34 Se tiene clara la misión de la Institución	57
Gráfica No. 35 Se solicita el vehículo para comisiones con tiempo anticipado	58
Gráfica No. 36 El vehículo se encuentra en perfectas condiciones cuando Sale de comisión	59
Gráfica No. 37 Se abastecen los vehículos con suficiente combustible Para realizar la comisión	59
Gráfica No. 38 Cuenta la unidad con suficiente vehículos para realizar Comisiones solicitadas	60
Gráfica No. 39 Por falta de coordinación en la unidad y garita afecta el Horario de salida de los vehículos	60
Gráfica No. 40 Existe un adecuado proceso de solicitud de vehículo	61
Gráfica No. 41 Existe una buena comunicación entre piloto y jefes de la comisión	61
Gráfica No. 42 Indique si por falta de viáticos no se realizan las comisiones	62
Gráfica No. 43 Indique si por problemas de salud de los pilotos se pueden Suspender las comisiones	62
Gráfica No. 44 Hay vehículos disponibles cuando se presentan comisiones De emergencia	63

## **Resumen**

Para la realización del trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida se seleccionó el tema Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud –SIAS-.El alcance de este documento específica, en la Unidad de Transportes donde se debería aplicar en el mantenimiento de vehículos, una solicitud de comisiones locales y/o departamentales, el consumo de combustible, y otros procesos administrativos para mejora en su organización donde se debe establecer por medio escrito.

En el capítulo uno, se presenta los antecedentes, situación actual de la Institución, estructura organizacional, detalles que evidenciaron que el crecimiento y liderazgo se han fundamentado en la implementación de un sistema de valores y principios ampliamente definido. Se consideró información preliminar para la realización de un análisis FODA que sirvió para ubicar el contexto general de la Institución, así como la presentación de los organigramas de las diferentes áreas funcionales que están en marcha en el tema del estudio.

En el capítulo dos, se presenta el marco teórico, se seleccionaron temas conceptuales que le dieron forma al trabajo de investigación y fueron las bases técnicas para respaldar el análisis, la evaluación e identificación de oportunidades de mejora en la ejecución del estándar en la Institución que se caracteriza por estar en constante progreso, donde se orientó a la organización de datos y hechos significativos donde se descubre las problemática del inconveniente existente.

En el capítulo tres, se desarrolló el planteamiento del problema de forma sistemática para determinar los objetivos y determinación de los indicadores que permitieron la definición de la metodología de la investigación, la que llevará a seleccionar los instrumentos, sujetos y la delimitación del trabajo de campo, donde la prohibición es clara y precisa del objetivo de la investigación que se realizó.

En el capítulo cuatro, se presenta el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos que fueron recabados, constituido por la presentación de resultados, en esta etapa expone la información

recibida, siendo posible por medio de gráficas que permiten el análisis necesarios para determinar la problemática que se presenta dentro de la unidad administrativa de la Institución.

En el capítulo cinco, se realiza el análisis e interpretación de los resultados, esta parte del proceso consintió en resaltar el proceso dispuesto a mejorar. Tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario que se realizó a las diversas unidades y/o departamentos de la institución que accedieron a participar en el cuestionario que se efectuó a todo el personal de la Dirección General del sistema integral de atención en salud.

Las conclusiones se derivaron del análisis de cada uno de los objetivos planteados, comparando con los resultados que se recabaron y examinaron en el trabajo de campo, identificando con ello el proceso de mejoras en el área de estudio, donde se establecieron los objetivos generales y específicos los más importantes de la investigación que se realizó donde se implanta mejorar la productividad, orden y control de documentos administrativos dentro de la Unidad, para dar un mejor servicio a todo el personal de la Institución.

La propuesta se elaboró en función de una mejora en el proceso de servicio en los vehículos en la Unidad de transportes, donde se pudo identificar la factibilidad de implementar mejoras administrativas por escrito en el cual permitirá rapidez en el servicio, minimizar el tiempo y dar un mejor control en el proceso de atención a todo el personal de la Dirección General SIAS, donde se debe estructurar un manual de procesos en las diferentes áreas, en cada unidad y/o departamento para mejorar el servicio y rapidez de la unidad de transportes.

## **Introducción**

En la presente investigación se aborda el temade los servicios públicos, donde se solicita contar con vehículos que le permitan tener autonomía en el traslado del personal o productos, por lo que deben asegurarse de aplicar los controles necesarios que garanticen el uso eficiente de éstos. El desarrollo y contenido de esta investigación se ha desarrollado con una muestra sencilla y práctica para beneficios de todos los que participan en esta actividad, tomando en consideración las normas actuales.

Esta investigación incluye conceptos generales, como el control interno dentro de la Institución: asignación de vehículos para las comisiones oficiales, procesos para la adquisición de combustible a través de ciertas normas como lo establece el procedimiento, control de consumo de combustible, registros contables, programa de mantenimiento preventivo y de reparación de los vehículos, además del proceso para la asignación de las comisiones solicitadas por el personal de cada unidad y/o departamento, y reporte del estado de cada vehículo.

El servicio que se le brinda a todo el personal dentro de la institución, es fundamental y necesario, cumpliendo con los objetivos establecidos conduciendo con responsabilidad y eficacia, hacer que se cumpla lo planificado y lo solicitado a lo máximo. Es decir realizar un trabajo con eficiencia a una mejor valoración percibida para que el personal se sienta satisfecho cuando solicite el servicio de los vehículos para sus comisiones locales y/o departamentales.

El personal de la Unidad de Transportes realiza diversas actividades que van en paralelo a la asignación de vehículos para las diferentes comisiones, tanto como locales y/o departamentales; entre estas están mantenimiento, viáticos, compras, archivo, manejo de expedientes, correspondencia, limpieza, orden, entre otras. Se desarrolla también la forma como se comunican los cambios en los procedimientos y el medio como lo utilizan, dentro de la Institución debe ser de una manera formal y por medio escrito.

También es parte del estudio, hacer énfasis en las problemáticas que se presentan en la Unidad de Transportes enfocándose en la necesidad que representan los procesos para su mejor conocimiento de uso.

# **Capítulo 1**

## **Antecedentes**

### **1.1 Antecedentes de la Institución**

La Dirección General del sistema integral de atención en salud fue Construido durante el Gobierno del General Jorge Ubico por el Ingeniero Rafael Pérez de León, es una estructura protomoderna y tiene un estilo Art Decó muy cercano al funcionalismo. En sus interiores tiene una distribución espacial. Está ubicado en la 9ª. Avenida entre 14 calle A y 15 calle de la zona 1. Fue construido por la Sociedad de Auxilios Mutuos entre 1933 a 1939 y adquirido luego por el Estado.

Al edificio que actualmente ocupa la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud SIAS se conoció como Palacio de Sanidad. El propósito de la construcción del edificio fue, en su momento, velar por el desarrollo de una efectiva campaña sanitaria en todo el país, labor que hasta la fecha, 78 años después continúa realizando. A partir del año de 1945, la Dirección General de Sanidad Pública paso a formar parte del naciente Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en esa etapa tenía categoría de Secretaria.

Por medio del Decreto 31 – 69 de fecha 02 de julio de 1969, se le cambió el nombre a la Dirección General de Sanidad Pública, por el de Dirección General de Servicio de Salud, y en el mismo se sustituye el Consejo Superior de Sanidad por el Consejo Técnico de la Dirección General de Servicio de Salud. Es importante mencionar la emisión del Decreto del Congreso No 45 – 79 de fecha 11 de julio de 1979, Código de Salud, el cual constituye la ley sustantiva y su vigencia se mantiene en la actualidad a través de la reforma de 1996 según Decreto 90 – 97.

Le corresponde desarrollar las funciones que según la Constitución Política de la República de Guatemala, la que le asigna en forma específica el Código de Salud y la ley del Organismo Ejecutivo, artículo 4 del Código de Salud, en cumplimiento de equidad, solidaridad y subsidiaria, desarrollará a través del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en coordinación con las Instituciones estatales centralizadas y autónomas, en prevención, recuperación y rehabilitación de la salud.

## 1.2 Descripción de la institución

### Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud

Es la dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, responsable de dirigir y conducir el proceso de organización y desarrollo de los servicios públicos de salud, articulando funcionalmente los distintos establecimientos que conforman la red de los servicios públicos y privados ubicados en la jurisdicción de las áreas y Distritos de Salud, supervisando, monitoreando y evaluando los programas de atención a las personas y al ambiente que desarrollan los diferentes establecimientos.

También es responsable de conducir el proceso de programación local de los programas y servicios, de vigilar y supervisar la correcta aplicación de las normas técnicas y administrativas dictadas por las dependencias reguladoras del Ministerio de Salud para la prestación de los programas y su impacto en la salud de la población siendo el vínculo de interrelación entre el Nivel Central y el Nivel Ejecutor del Ministerio de Salud.

La Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud, conformará el número de equipos multidisciplinarios de supervisión que sean necesarios de acuerdo a la complejidad, naturaleza y ámbito de los problemas, que presenten las Áreas de Salud, los Distritos de Salud y los Establecimientos Hospitalarios, los procesos de supervisión serán establecidos con un enfoque permanente, integral y de búsqueda de solución a los problemas identificados.

Desarrollar acciones de promoción y educación para la salud, de capacitación permanente al personal de salud, para la correcta aplicación de los programas y normas relacionados con los servicios y de la vigilancia y controlar la difusión de enfermedades transmisibles, no transmisibles emergentes y re-emergentes, además, apoya y participa en el desarrollo de los procesos de investigación científica, y formación y capacitación de los recursos humanos en salud.

### 1.3 Visión

Ser la dependencia del Ministerio de Salud que articula e integra el sistema público de salud guatemalteca y las diferentes oficinas del Ministerio de Salud de acuerdo a las necesidades de las poblaciones.

### 1.4 Misión

Somos un equipo de personas que trabajamos coordinadamente para garantizar que la población Guatemalteca reciba servicios de salud integral e integrada, con pertinencia cultural y con equidad de género, con calidad, dignidad y humanismo, velando por la optimización de los recursos humanos físicos en las direcciones de las Áreas de Salud.

### 1.5 Temas estratégicos

- Nacional de inmunizaciones
- Atención a niños, niñas y adolescentes
- Adulto mayor y personas con discapacidad
- Infecciones respiratorias agudas
- Enfermedades transmitidas por agua y alimentos
- Enfermedades transmitidas por vectores
- Rabia y otras zoonosis
- Tuberculosis
- Infecciones de transmisión sexual ITS y VIH/SIDA
- Salud mental, alcoholismo, tabaquismo, drogadicción y violencia intrafamiliar
- Seguridad alimentaria y nutricional
- Enfermedad bucodental
- Enfermedades crónicas y degenerativas
- Salud laboral

- Población migrante
- Medicina transfusiones y bancos de sangre
- Salud reproductiva

## 1.6 Valores institucionales

“Brindar atención con calidez, calidad, equidad y cobertura”.

- Calidez

Brindar una atención cordial, afectuosa y mostrar interés en ayudar a las personas que acuden a los Puestos y Centros de Salud y Hospitales o cualquier Servicio de Salud Estatal en busca de atención médica.

- Calidad

Satisfacer las necesidades de la población que busca salud, proporcionándole un servicio eficiente y acorde con sus expectativas.

- Equidad

Igualdad de ánimo, bondadosa templanza habitual, propensión a dejarse guiar, o a fallar, por el sentimiento del deber o de la conciencia. Justicia natural, disposición del ánimo que mueve a dar a cada uno lo que merece.

- Cobertura

Abarcar todo el territorio nacional, cubriendo las necesidades básicas de la población en materia de salud.

## 1.7 Políticas institucionales

- Fortalecimiento de la rectoría del Ministerio de Salud Pública, para fortalecer el Estado de Guatemala.
- Mejorar y ampliar la cobertura de atención y prestación de los servicios de salud integrales e integrados.

- Promover y fortalecer acciones que garanticen la accesibilidad a medicamentos. Reconocimiento al uso y práctica de la medicina alternativa y tradicional.
- Promover la investigación y desarrollo tecnológico en salud.
- Fortalecimiento de la investigación, desarrollo y administración de la fuerza laboral en salud.
- Desarrollo de la atención primaria ambiental por medio de la regulación, vigilancia y control de la aplicación de la normativa vigente en materia de agua potable, saneamiento e higiene, para mejorar la calidad de vida de la población.
- Responder a la demanda de servicios de salud, generada por la implementación de los programas de solidaridad y equidad social.
- Mejoramiento del financiamiento y de la calidad del gasto en salud.
- Armonización y alineamiento de la cooperación internacional a los intereses nacionales y prioridades sectoriales.

## 1.8 Objetivos institucionales

### Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre

- Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, la proporción de personas que sufren hambre.
- Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, la proporción de personas cuyos ingresos son inferiores a un dólar diario.
- Conseguir pleno empleo productivo y trabajo digno para todos, incluyendo mujeres y jóvenes, además rechazando rotundamente el trabajo infantil.

### Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal

- Asegurar que en 2015, la infancia de cualquier parte, niños y niñas por igual, sean capaces de completar un ciclo completo de enseñanza primaria.

Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer

- Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes de finales de 2015

Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil

- Reducir en dos terceras partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad de niños menores de cinco años.

Objetivo 5: Mejorar la salud materna

- Reducir en tres cuartas partes, entre 1990 y 2015, la mortalidad materna.
- Lograr el acceso universal a la salud reproductiva.

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

- Haber detenido y comenzado a reducir la propagación del VIH/SIDA en 2015.
- Haber detenido y comenzado a reducir, en 2015, la incidencia de la malaria y otras enfermedades graves.

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente

- Incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales y reducir la pérdida de recursos del medio ambiente.
- Reducir a la mitad, para 2015, la proporción de personas sin acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento.
- Haber mejorado considerablemente, en 2020, la vida de al menos 100 millones de habitantes de barrios marginales.

Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

- Desarrollar aún más un sistema comercial y financiero abierto, basado en normas, previsible y no discriminatorio.
- Atender las necesidades especiales de los países menos adelantados.

- Atender las necesidades especiales de los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo (mediante el Programa de Acción para el desarrollo sostenible de los pequeños Estados insulares en desarrollo y los resultados del vigésimo segundo período extraordinario de sesiones de la Asamblea General).
- Encarar de manera integral los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas nacionales e internacionales para que la deuda sea sostenible a largo plazo.

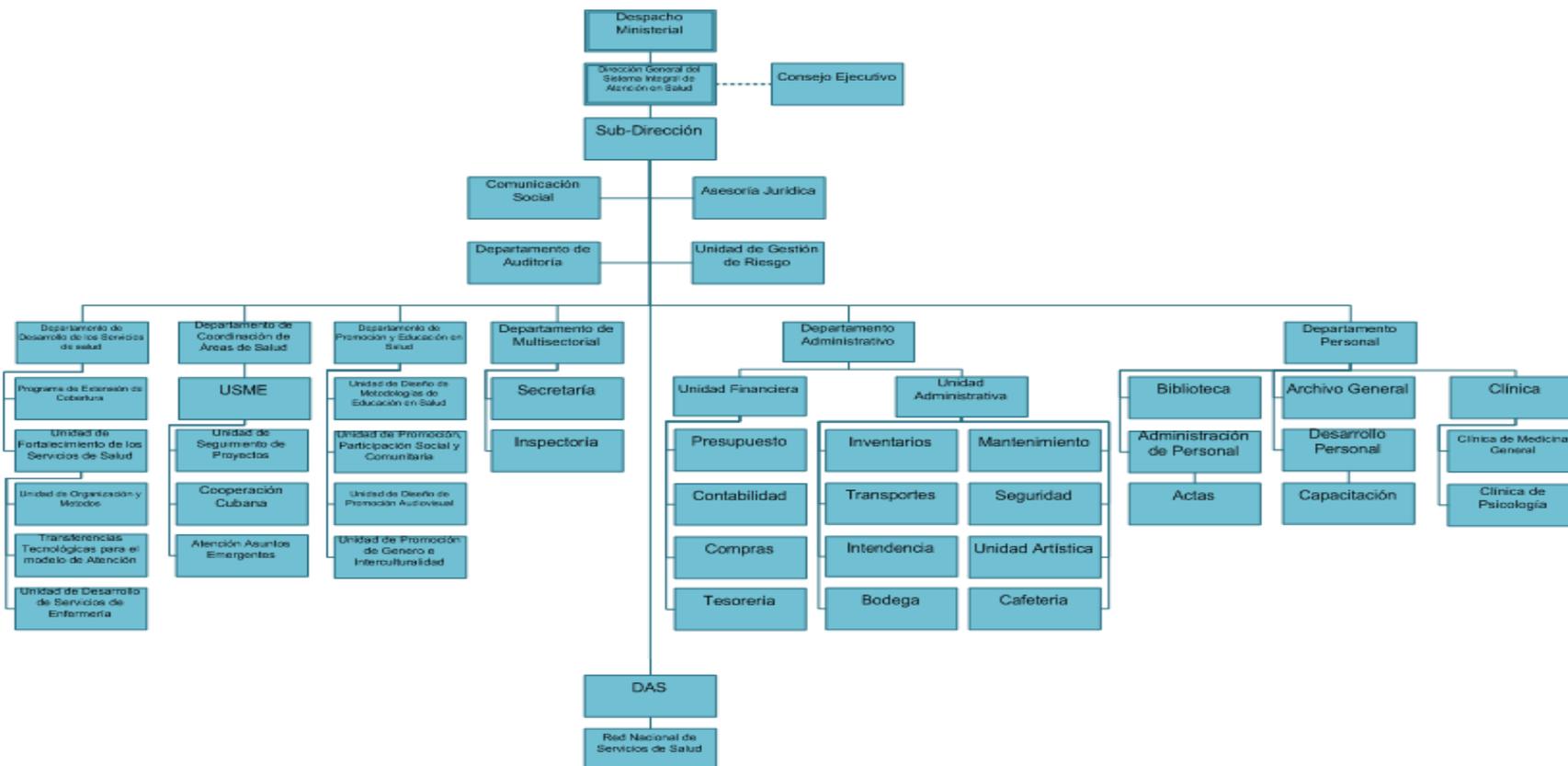
### 1.9 Funciones de la Institución

- Participar en el proceso de definición y formulación de las políticas nacionales de salud como asesores técnicos del Despacho Ministerial
- Participar en el establecimiento de prioridades programáticas para la formulación del programa y presupuesto de la Dirección General a su cargo.
- Ordenar el proceso de elaboración de normas técnicas administrativas de los programas y proyectos sanitarios, a ser implementadas en el nivel ejecutor de los servicios de Salud.
- Aprobar las normas y procedimientos técnicos administrativos vinculados al desarrollo de los programas y servicios que sean elaborados por cada una de sus dependencias.

# 1.10 Estructura orgánica de la Dirección General del Sistema Integral de atención en Salud

Ilustración 1

Gráfica No. 1



Fuente: Dirección General del Sistema Integral de atención en Salud, Abril 2015

## 1.11 Departamento Administrativo

Es la dependencia del nivel Central del Ministerio de Salud encargada de la administración general. Es responsable de la implementación del sistema contable integrado y la aplicación de normas financieras, económicas y de gestión sobre las operaciones que realizan las distintas dependencias del Ministerio de Salud y participa en la preparación del proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado en lo que corresponde al Ministerio de Salud y en la fundamentación de su contenido de conformidad con la ley de la materia. Además tiene a su cargo el desarrollo y control de aquellas tareas complementarias que garanticen un eficiente y transparente manejo de los recursos físicos, materiales y financieros asignados al Ministerio de Salud. Esta dependencia está cargo de un Gerente General

## 1.12 Objetivos administrativos

- Mantener un adecuado soporte logístico, a fin de satisfacer las necesidades de las diferentes áreas, en materia de suministros, vehículos, mantenimiento e intendencia y servicios generales de apoyo.
- Administrar adecuadamente el uso de los bienes y servicios de la Dirección General del Sistema Integral de atención en Salud, a través de la toma de decisiones efectivas y activas de control.
- Asignar y controlar los insumos requeridos por las diferentes unidades administrativas de la Dirección General del Sistema Integral de atención en Salud.

## 1.13 Funciones administrativa

- Coordinar y supervisar todas las actividades del departamento.
- Elaborar y administrar el plan anual de adquisiciones de materiales y servicios de la Dirección General del SIAS.
- Supervisar la ejecución y evaluación del presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.
- Analizar las necesidades de suministros solicitados e identificar y recomendar recursos materiales
- Atender las requisiciones de bienes y servicios.

- Dirigir y controlar el mantenimiento de las instalaciones, oficinas.
- Coordinar y controlar el almacenaje y conservación de los materiales y útiles adquiridos.
- Atender y firmar requisiciones de bienes y servicios.
- Atender y firmar requisiciones de vehículos.
- Atender y firmar requisiciones de la marimba.
- Atender y firmar requisiciones de combustible.
- Atender y firmar las requisiciones de la bodega de donaciones.
- Asegurar un efectivo control sobre el consumo de combustible.
- Asegurar un efectivo control y mantener en buen estado la flota vehicular de la Dirección General del SIAS para atender de manera oportuna los requerimientos de los supervisores técnicos y administrativos.
- Revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pago a proveedores, pago de servicios, asignaciones y de funcionamiento, otras asignaciones especiales.
- Aprobar y firmar el informe de honorarios profesionales técnicos, personal de servicios, de seguridad que están contratados.
- Apoyar a la organización en todas las gestiones legales y reglamentarias.

## 1.14 Estructura orgánica del departamento administrativo

DG-SIAS

Ilustración 2

Gráfica No. 2



Fuente: Dirección General del sistema integral de atención en salud, abril 2015

## 1.15 Unidad de transportes

Es una Unidad que cuenta con veinte vehículos disponibles, que presta servicios dentro de la Institución para el traslado del personal que realiza diversas actividades según las políticas del Ministerio de Salud, en base de la supervisión y ejecución de los proyectos asignados en los Hospitales, Áreas, Centros y Puestos de Salud. Las cuales son programadas para el interior y exterior del país. Son nombradas para el cumplimiento de los objetivos establecidos, que son requeridas por los distintos departamentos, secciones y proyectos de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud.

### 1.15.1 Objetivos de la Unidad

#### Generales

- Verificar que la Unidad de Transportes cuente con el recurso humano y vehículos necesarios y adecuados para la ejecución de las actividades que tiene a su cargo y que le permita atender los requerimientos y demandas de transportes de las diferentes Unidades Administrativas que conforman la Dirección General SIAS.

#### Específicos

- Evaluar la estructura organizacional de la Unidad de Transportes para verificar, los contratos o nombramientos del personal asignado, y constatar el renglón presupuestario y la variación con respecto a la cantidad de personal en el año 2015.
- Revisar las funciones y actividades de cada puesto de la Unidad de Transportes para establecer si existe duplicidad en las mismas.
- Verificar que el equipo de herramientas sean asignados a los vehículos correspondientes con la finalidad que los pilotos sean responsables.

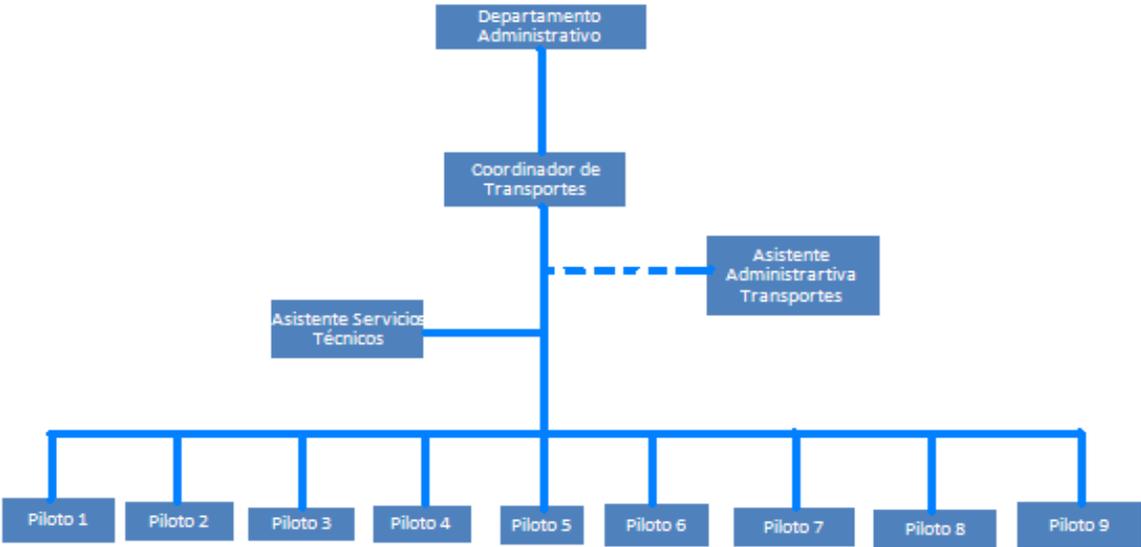
## 1.16 Funciones de la Unidad de transportes

- Emitir boletas autorizadas por su jefe inmediato, para asignar un vehículo y piloto, para el traslado del personal que realizan diversas actividades, las cuales son programadas para salir al interior y exterior del país.
- Llevar control de los vehículos en movimiento y del kilometraje recorrido por los mismos.
- Reportar cualquier desperfecto de los vehículos a su cargo y mandarlos al taller para su reparación.
- Vigilar que los vehículos estén siempre preparados con sus niveles de aceite y combustible, limpios y con el mantenimiento apropiado.
- Efectuar evaluaciones del desempeño del personal a su cargo.
- Velar que se cumplan las normativas internas y buenas prácticas relacionadas con la seguridad y salud laboral.
- Limpiar y revisar su vehículo diariamente, antes de comenzar los servicios.
- Realizar otras tareas a fines al puesto

1.17 Estructura orgánica de la unidad de transportes de la Dirección General del sistema integral de atención en Salud

Ilustración 3

Gráfica No. 3



Fuente: Dirección General del sistema integral de atención en Salud, Abril 2015

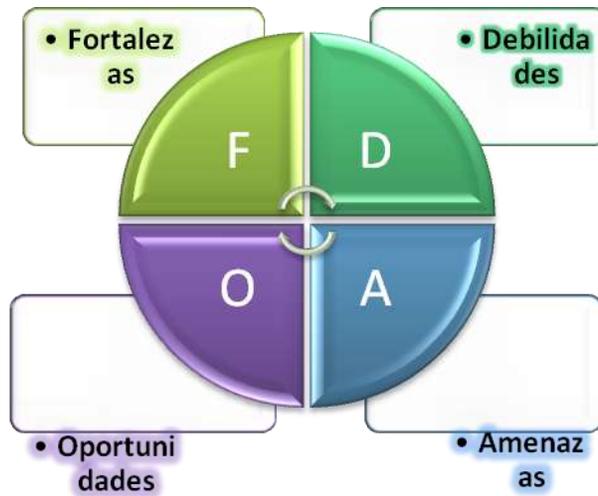
## 1.18 Foda

El Análisis DAFO, también conocido como Matriz o Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA" es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.).

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

## Diagrama



Fuente: Administración Moderna marzo 2015

## Análisis Interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros. El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente. Para realizar el análisis interno deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

## Fortalezas

Son los “puntos fuertes” de la empresa; aquellas características propias de la compañía que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos. Son factores internos, están en nuestras manos y son controlables por la organización. Es lo que la empresa hace bien, o lo que tiene, que la hace

fuerte con respecto a la competencia. Alguna fortaleza o conjunto de fortalezas, pueden constituir una ventaja competitiva para la empresa.

### Debilidades

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

### Análisis Externo

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

### Oportunidades

Las oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

### Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

### 1.19 Análisis FODA

Interno de la Empresa		Externo de la Empresa	
Fortaleza	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
El edificio se ubica en una zona céntrica de la zona 1	Falta de procesos en uso de cupones	Apoyo del Gobierno	El edificio se ubica en una área roja
	No hay sistema automatizado	Tendencias favorables en salud	
Se cuenta con un equipo de cómputo actualizado	Mala coordinación de altas autoridades	Aplicación en avances médicos desarrollados por las Universidades	Delincuencia afuera de las instalaciones
	Falta de conocimiento del jefe	Doctores y/o Doctoras que trabajan en lugares privados	No hay parqueo afuera de las instalaciones
Hay personal experto en el manejo de los vehículos	Canales de información mal diseñado e ineficiente		Se cuenta con proyectos financiados con recursos internacionales
Existe un ambiente laboral favorable	Tardanza en salidas de vehículos en garita		Nuevos virus y enfermedades
Horario laboral flexible	Vehículos varados sin mejoras		Aumento explosivo de pacientes
Personal altamente capacitado	No hay documentos que reporten el estado de los vehículos		Disminución del presupuesto de hospitales
Institución con más de 78 años de supervisión en Áreas de Salud y Hospitalarios	Sin control de bitácoras		
	Sin documentos en comisiones semanal, mensual y anual		

Análisis Fodal: mejorar el proceso administrativo en la implementación de documentos para que el canal de comunicación sea eficiente y eficaz.

## Capítulo 2

### 2.1 Marco Teórico

Es una investigación o estudio de diferentes tipos, es el conjunto de ideas o teorías que tomará el investigador para guiar su trabajo para darle un marco ordenando y claro. El marco teórico es una manera de proveer, como será ese trabajo; ya que se debe constar con ideas o teorías previas a la realización de la investigación. Fundamental el cual se analiza, revisa y estudia el problema, implica definir la teoría o teorías que el investigador supone básicas, necesarias y suficientes para encontrar una respuesta científica o una explicación al problema de investigación.

El marco es un intento por caracterizar todos aquellos elementos que intervienen en el proceso de la investigación. A través de la revisión de publicaciones de varios autores y teorías se busca poder encontrar aquellas definiciones, conceptos y líneas para enmarcar la investigación e interpretar los resultados y las conclusiones que se alcanzan. A lo largo de esta sección se espera poder dar al lector un claro concepto sobre qué se entiende por necesidades e información, sobre las necesidades de información en su conjunto y el proceso para llevar a cabo la búsqueda de éstas. Varias de las decisiones son tomadas sin la información completa o basada en creencias, prejuicios, dogmas o ideologías. (Rodríguez, F. Pág. 304, 2008)

### 2.2 Proceso Administrativo

Planeación, organización, dirección y control

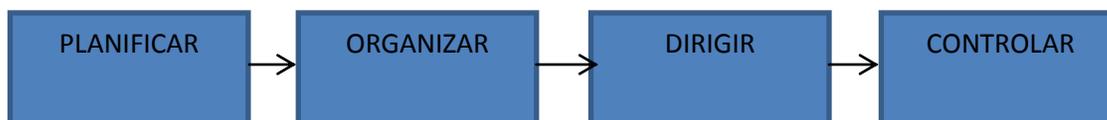
“En el proceso administrativo se conocerá sobre la importancia que tiene dentro de una empresa ya que si no se llevan los pasos como son la planeación, organización, dirección y control no funcionaría adecuadamente, también es fundamental tener una buena comunicación dentro de la empresa ya que si se siguen todos los pasos correctamente nos ayudara a la toma de decisiones. La planeación es lo primero que se debe tomar en cuenta ya que en ella el administrador se debe anticipar con la meta y las acciones, ya que se deben basar solo en metas y lógicas. Dentro de la planeación se deben hacer los siguientes pasos como: la investigación, estrategias. Políticas,

propósitos, procedimientos en la planeación pueden ser de largo plazo, mediano plazo y corto plazo”<sup>1</sup>

“Después esta la organización esta es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanas, materiales y financieros. Dentro de la Dirección se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, comunicación, supervisión y alcanzar las metas de la organización”<sup>2</sup>

“Control es la que se encarga de evaluar el desarrollo de general de una empresa. Dentro de esta investigación también encontraremos la opinión de algunos autores acerca del proceso administrativo”<sup>3</sup>

Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:



### 2.3 Proceso

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas (materias prima, materiales, información) en salidas (bienes o servicios) con valor agregado para un cliente o grupo de clientes. Indica que el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los resultados disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas (Stone y James 2005 pág. 7).

Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, es una ciencia social que aplicada a la unidad

---

<sup>1</sup>HarolKoontz, Administración. 2009

<sup>2</sup>Harold Koontz, Administración. 2009

<sup>3</sup>Harold Koontz, Administración. 2009

económica social jurídica, busca el logro de los objetivos de la organización con el esfuerzo coordinado de los recursos humanos y materiales de que se dispone y poder tener así como resultado bienes y servicios que la sociedad demanda (Harold y Heinz 2005 pág. 12)

## 2.4 Optimización de procesos

El concepto más amplio define proceso como “la actividad o conjunto de actividades que utiliza recursos, y gestión para que la transformación de inputs en outputs (ISO 9001: 2008NP). Naturalmente, un funcionamiento óptimo de las actividades también significa optimizar el conjunto de todos sus procesos. El concepto de enfoque basado en proceso contrasta con la típica estructura de organización, definida por una matriz de responsabilidades jerárquicas y funcionales. Por lo tanto, la optimización de la cadena se centra en la secuencia e interacción de varias operaciones, una visión transversal de la eliminación de desechos para crear valor. (José Francisco Vilar, 2005 Pág. 26)

En perspectiva más funcional, un proceso se considera ideal cuando: en cada paso agrega valor, es capaz, está disponible y es apropiado. Todas las etapas del proceso están vinculadas por flujo, jalando y nivelando la solicitud. Naturalmente, el desafío corresponde a la aplicación práctica de estos conceptos, con métodos sencillos y eficaces, tal como se aplica por ProfitabilityEngineers. (José Francisco Vilar, 2005 Pág. 27)

La eficacia del proceso no es simplemente la velocidad de ejecución. Por el contrario, un proceso ineficiente informatizado resulta en ineficiencia informatizada y extremadamente rápida! Curiosamente, esto sucede muy a menudo porque, en realidad, rara vez hay un proceso tal como pensábamos, y casi nunca en perfectas condiciones. Pero la verdad es que en la mayoría de las organizaciones, el enfoque principal es la velocidad de procesamientos más de otros factores. La optimización de proceso de ProfitabilityEngineers tiene como objetivo principal de maximizar la eficiencia y la eficacia de la gestión de casos de una determinada organización. El resultado es agregar valor, eliminar los residuos, reducir la variación y para reducir la complejidad. (José Francisco Vilar, 2005 Pág. 28)

## 2.5 Valor de tareas y actividades

Como ya se indicó, un proceso está conformado por un conjunto de actividades y está a su vez por un conjunto de tareas, por tanto es muy importante que las mismas sean necesarias y que agreguen valor que se reflejará en el producto final se puede realizar la siguiente clasificación: (José Antonio Martínez, 2000 Pág. 12)

- Tarea / actividades de valor agregado: aquellas que dan valor agregado al proceso
- Tarea / actividades de traspaso: cuando su resultado o producto se traslada a otra secuencia de información o dependencia para que continúe el curso normal del proceso

Pueden existir ciertas tareas / actividades que no den valor agregado al proceso y otras que incluso significan un retroceso, pudiéndose considerar como de valor agregado negativo, estas tareas / actividades tendrán que ser eliminadas o transformadas en otras que si agreguen valor o que se enmarquen como tareas/actividades de traspaso o de control. (José Antonio Martínez, 2000 Pág. 12)

## 2.6 Orientación a procesos

Es la visión sistemática del funcionamiento organización de una empresa, que identifica los macos procesos, procesos y actividades, su interacción y su interdependencia. Al ver el funcionamiento organizacional de la empresa como un todo, equivale a observar cómo se acepta los pedidos del cliente y como se le entrega el servicio, sin que tenga importancia la organización funcional, es decir, el cliente no le interesa saber quién le va a atender, a qué departamento pertenece, si dispone de las herramientas y transportes necesario; simplemente le interesa ser atendido bien y en el menor tiempo posible. (José Antonio Martínez, 2000 Pág. 15)

En una empresa organizada en base a procesos, cada uno de esto está enfocado al resultado final como un todo, por lo que existe un punto único de contacto con la organización y el cliente se dirigirá a él sin importar el servicio que requiera. En este tipo de organización cada área trabaja en función del resultado final esperado, tomando en cuenta los resultados estratégicos y la satisfacción del cliente. (José Antonio Martínez, 2000 Pág. 15)

## 2.7 Aplicación de la optimización de procesos

El proceso de optimización se aplica las organizaciones, porque todos tienen su base de operaciones basadas en los procesos funcionales. A veces sucede que muchos de estos procesos están ocultados o son extremadamente complejos, lo que resulta en un encubrimiento de las oportunidades existentes para la mejora. Internamente, en una organización la optimización de procesos actúa en diferentes niveles de decisión y ejecución, pero siempre en una perspectiva transversal. Esto porque las solicitudes del cliente son también transversales a toda la organización, en comparación con una estructura de responsabilidad verticales. (Pau Figueroa, 2001 Pág. 09)

En cuanto a su ámbito funcional, se aplica desde las primeras etapas de identificación y captación del interesado anticipación de sus expectativas, hasta el suministro del servicio o producto de forma continua. Sin embargo, una organización no existe solo en un entorno empresarial determinado. En este sentido, también es importante incorporar enlaces a los socios externos, cuyo impacto sobre las empresas influye significativamente en la eficiencia de los procesos internos. (Pau Figueroa, 2001 Pág. 09)

## 2.8 Procedimientos para aplicar la optimización de procesos

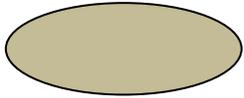
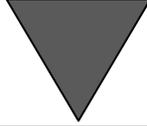
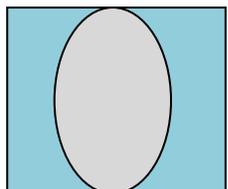
El enfoque de ProfitAbilityEngineers explica lo simple, práctico y objetivo que realmente interviene en la ejecución de los procesos. El objetivo es describir y optimizar el flujo de información “real”, decisión y ejecución., al mismo tiempo, trata de disociar la gestión de casos de organización jerárquica, prestando atención primaria a la integración de la aplicación y la satisfacción del cliente. En este sentido, nuestro enfoque es en la cobertura transversal y vertical en la decisión. (Pau Figueroa, 2001 Pág. 13)

La metodología consiste en la cartografía rigurosa y multidisciplinar de las interconexiones y el nivel de complejidad de los procedimientos, centrado y la eficiencia, eficacia y valor agregado.

- El resultado es el desarrollo de un futuro estado eficaz y eficiente:
- En la práctica, el proceso de optimización trata de responder a las necesidades de
- El exceso de tiempo de procesamiento.

- Eliminar la confusión en un departamento o una operación, sin que nadie realmente sabía qué hacer, cuándo y cómo.
- Eliminación de los residuos, la burocracia y los errores de procesamiento.
- Garantizar una técnica de intervención eficaz.

## 2.9 Símbolos de procesos

ACTIVIDAD	DEFINICIÓN	SÍMBOLO
Operación	Ocurre cuando un objeto está siendo modificado, en sus características, se está creando o agregando algo o se está preparando para otra operación, transporte, inspección o almacenaje.	
Transportes	Ocurre cuando un objetivo o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro, excepto cuando tales movimientos forman parte de una operación o inspección.	
Inspección	Ocurre cuando un objetivo o grupo de ellos son examinados para su identificación o para comprobar y verificar la calidad o cantidad de cuales quiera de sus características.	
Demora	Ocurre cuando se interfiere en el flujo de un objetivo o grupo de ellos. Retrasando el siguiente paso planeado.	
Almacenaje	Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son retenidos y protegidos por movimientos o usos no autorizados	
Actividad combinada	Cuando se desea indicar actividades conjuntas combinada por el mismo operario en el mismo punto de trabajo, los símbolos empleados para dichas actividades (operación o Inspección) se combina en el círculo en el cuadro.	



## 2.11 Sistema de operación de vehículos

- Los vehículos son asignados en diferentes operaciones principales del estado, según las actividades, necesarias o prioridades establecidas.
- Para la prestación de servicios de Directores, Subdirectores, jefes y supervisores en actividades propias del cargo que ocupan.
- Para realizar actividades, tales como, redes, monitoreo, inspecciones, recorridos de supervisión, traslado de equipo para su mantenimiento.
- Para el traslado del personal, mensajería

## 2.12 Normas de control interno para vehículos oficiales del Estado

Deben tomarse medidas preventivas para que los vehículos de propiedad de la entidad sean utilizados exclusivamente en actividades oficiales, los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad, su cuidado y conservación debe ser una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezcan los controles que garanticen el buen uso de tales unidades. (Asep, Servicios Públicos, 2009, Pág.27)

## 2.13 Normas generales para los conductores de vehículos oficiales

- La organización debe asegurarse de que las personas que conduzcan vehículos oficiales cumplan algunas normas básicas para garantizar el buen uso de estos bienes.
- Inspeccionar el vehículo bajo su responsabilidad antes y después su utilización, de la misma forma, informar por escrito a su superior, cualquier desperfecto mecánico o conducción que haga insegura la operación del vehículo.
- Mantener una alta manifestación de responsabilidad en la protección, cuidado, limpieza y mantenimiento de los vehículos oficiales.
- Manejar a la defensiva, ser cortés y mantener la calma en todo momento, especialmente en horas de congestión vehicular.
- Reportar por escrito a sus superiores cualquier accidente ocurrido en un vehículo operado bajo su responsabilidad.

## 2.14 Asignación de vehículos para comisión oficial y su abastecimiento de combustible.

- De necesitar un vehículo para realizar comisiones asignadas es necesario establecer procedimientos necesarios para lograr el objetivo solicitado.
- Llenar formulario de solicitud de vehículo
- Firma el formulario del Departamento Administrativo (Asep, Servicios públicos, 2009, pág.29)

## 2.15 Departamento de servicios administrativos

- Se recibe la solicitud de vehículo, revisar el inventario de la flota vehicular en la base de datos respectivo.
- Entrega las llaves al piloto asignado, revisado físicamente el vehículo que este en buenas condiciones.
- El encargado y/o jefe de transportes efectúa una inspección de las condiciones mecánicas y de las herramientas.
- Verificar que el auto contenga todos sus accesorios y herramientas y procede a cotejar, marca, número de placa, kilometraje recorridos, defectos, combustible al salir y al regresar de la comisión. (Asep, Servicios Públicos, 2009, Pág.29)

## 2.16 Abastecimiento de combustible

- El departamento Administrativo y la Unidad de Transportes mantiene un programa de consumo de abastecimiento de combustible, de manera que al asignar los vehículos estén abastecidos para realizar la comisión solicitud.
- Cuando ya establecido el recorrido contemplado en la comisión, es necesario reabastecer de combustible al vehículo, entregándoselo al piloto o encargado de la comisión.
- Se hace firmar a las personas responsables del combustible en el libro de registro contable, para su control, y firma donde está satisfecho de lo recibido.
- Al concluir la comisión oficial, devuelve el vehículo asignado a la Unidad de Transportes, con su respectiva documentación.

- Se recibe los informes denominados detalle de consumo ordenado por fecha y total de consumo de combustible.
- Preparar diariamente de diario y efectuar el registro contable correspondiente. (Asep, Servicios Públicos, 2009, Pág.30)

## 2.17 Mantenimiento y reparación de vehículos

El mantenimiento es uno de los factores que más influye y contribuye al rendimiento final dentro de una Institución o empresa de transportes. El mantenimiento vehicular consiste en proporcionar a los vehículos reparaciones, cambios y mano de obra con el fin de que esté siempre a su nivel máximo de operación mecánica. El objetivo principal del mantenimiento es que los vehículos se encuentren en estado óptimo de funcionamiento y que asegure además la seguridad del conductor y los pasajeros.

Se recomienda un mantenimiento planificado, a intervalos definidos o al llegar a un nivel determinado, el cual recibe el nombre de mantenimiento preventivo. Su principal misión es la de reducir el número de fallos y la gravedad de los mismos detectándolos en una etapa temprana. (Asep, Servicios Públicos, 2009, Pág.31)

- Mantenimiento basado en la condición o mantenimiento sobre condiciones
- Mantenimiento preventivo realizado en base a los resultados de la monitorización del funcionamiento del equipo.
- Mantenimiento sistemático, es el mantenimiento preventivo realizado en base a unos intervalos de tiempo restablecidos, o a un número de unidades de uso.
- Mantener un expediente por cada vehículo en la Institución, se archiva todos los documentos relacionados al historial.
- Tener un sistema de control de cada vehículo en mantenimiento, y las piezas completas en cada vehículo.
- Cada semana se efectúa una revisión visual de las condiciones generales de los vehículos para determinar si necesitan cambio de aceite, llantas, batería, revisado, mantenimiento, reparaciones menores o mayores o compra de alguna pieza.

## 2.18 La motivación

“Un administrador debe conseguir que una organización funcione de manera adecuada. Para lograrlo, los colaboradores deberán trabajar con eficiencia y eficacia y generar resultados que sean benéficos para la organización, una motivación eficaz logra que el colaborador trabaje para el bien de la organización, la motivación es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo”<sup>4</sup>

“La motivación es un concepto que nos afecta en muchos de los ámbitos en lo que se desarrolla nuestra vida. Existe una relación entre la productividad, rendimiento del trabajador y el clima laboral, es preciso que la persona tenga una disposición interna a (querer o desear) hacer algo. Las empresas deben buscar de qué manera se puede lograr que sus empleados deseen trabajar más y mejor”<sup>5</sup>.

“Para poder aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los empleados, como punto principal se encuentra la comunicación ya que es la base principal sobre la que se sustenta el que las personas se sientan realmente motivadas, saber comunicar correctamente evita malos entendidos, crear confianza, establece vínculos, genera entusiasmo establece lazos de unión más que cualquier otro medio”<sup>6</sup>

## 2.19 La comunicación

“La comunicación es la base o fundamento de toda la vida organizacional, es la que administra debe ser directa cara a cara entre dos o más personas, ya que con frecuencia revelan necesidades psicológicas, motivos y sentimientos que se puedan estar en conflicto con el mensaje verbal expresado. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si no hay comunicación es imposible que el personal sepa que hacen sus compañeros que la dirección reciba información y que los supervisores y jefes de departamento den instrucciones para laborar con una buena organización”<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>5</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>6</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>7</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

“La comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo e la empresa, productividad en los departamentos de trabajo”<sup>8</sup>

“La principal finalidad de la comunicación es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto da paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercado”<sup>9</sup>

## 2.20 La Supervisión

“La supervisión requiere: planear, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar contantemente, así mismo, nos pide constancia, perseverancia y dedicación aunado a la necesidad de contar con habilidades interpersonales. La supervisión es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo en un área de trabajo específica. Incluye un proceso de compilación de la información sobre cada uno de los aspectos de los proyectos diseñados para el logro de objetivos, asegurando los avances de todas las actividades realizadas por los integrantes del equipo de trabajo, haciendo uso de sistemas, trayendo como consecuencia el registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los involucrados dentro del proyecto”<sup>10</sup>

## 2.21 Capacitación

“Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes, el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actitudes y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiante del entorno”<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>9</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>10</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>11</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

“Son métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aun cambiando los dos. Es una estrategia empresarial importante que debe acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante”<sup>12</sup>

## 2.22 Coordinación

“Es una etapa que debe cumplir una empresa para poder desarrollar cualquier tipo de trabajo, y este es la que va armonizar la información. La coordinación es un complemento, un contrapeso, para la división del trabajo y la especialización laboral. La especialización suele separa a las personas en las organizaciones, porque los trabajos son, por definición, un grupo de actividades particulares e identificables. La coordinación entraña volver a reunir a la gente con el propósito de asegurar que las relaciones de trabajo entre personas que desempeñan labores diferentes, pero relacionadas, pueden contribuir a las etapas organizacionales, irónicamente, cuanto más requiere una organización que exista una coordinación eficiente”<sup>13</sup>

## 2.23 Incentivos

“Es una conducta motivada cuando se dirige claramente hacia una meta de trabajo o personal, es algo que impulsa a actuar, la necesidad de trabajar por el pago. El motivo se presenta siempre como un impulso, una tendencia, un deseo, una necesidad. El ámbito laboral abarca la totalidad constantemente a actuar y superarse en el trabajo. Incentivos aquello que mueve a desear o hacer algo, puede tratarse de algo (dinero) o simbólico (intención de dar u obtener una satisfacción). Es un estímulo que se ofrece a una persona, objeto, con el objetivo de aumentar la producción y mejorar el rendimiento, es una estimulación que se le otorga a un sujeto en cualquier ámbito con la intención de que aumente su esfuerzo o lo mantenga en caso de producir grandes rendimientos. Se trata de una recompensa o un precio”<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>13</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

<sup>14</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

## 2.24 Liderazgo

“Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. Es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>Administración Moderna, Agustín Reyes Ponce. 2005. Organización de Empresas, Benjamín Franklin, 2009

## Capítulo 3

### 3.1 Marco metodológico

Es la parte del trabajo de investigación que establece y desglosa la forma en la que realiza el estudio. Es parte importante del proceso porque aquí se reflejan los resultados del cuestionario u observación que se hace comprobando la hipótesis planteada. Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinar cómo se realizara el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos de problema que estudiamos, al respecto.

### 3.2 Planteamiento del problema

La Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud es una dependencia responsable de desarrollar acciones de promoción y educación para la salud, de capacitación permanente al personal para la correcta aplicación de los programas y normas relacionadas con los servicios, así como la vigilancia epidemiológica para prevenir la aparición de enfermedades transmisibles y no transmisibles, controlar brotes, velar por la existencia de insumo y recurso humano.

Es la Dependencia que coordina y comunica a los distintos establecimientos que conforman la red de los servicios públicos de las Áreas y distritos de Salud y Centros hospitalarios, la cual son supervisados por: El Departamento de Desarrollo de los Servicios de Salud, Departamento de Promoción y educación en Salud (Proedusa), Unidad de Supervisión, Monitoreo y Evaluación (USME), Extensión de Cobertura, Primer nivel de Atención, Segundo Nivel de Atención, Programa Hambre Cero.

Se cuenta con 20 vehículos disponibles para el servicio del personal de la Dirección General SIAS, para la supervisión y monitoreo a las distintas Áreas de Salud departamental y locales, para lograr los objetivos establecidos dentro de la Dirección General del sistema integral de atención en salud.

### 3.3 Pregunta de investigación

¿Cómo utilizar de forma más eficiente los recursos administrativos asignados a la Unidad de Transportes de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en salud?

### 3.4 Justificación del problema

Debido al gran volumen de uso de información que existe dentro de la Institución es imprescindible contar con un medio de centralización y protección de los archivos, tanto en lo físico como en lo electrónico. Una vez que se organiza, almacena la información de manera ordenada como también adecuada, se debe definir los mecanismos necesarios para la rápida y sencilla localización

En cualquier Institución ya sea grande o pequeña es muy importante efectuar una documentación que requiera un orden para dejar constancia de la ejecución para tener un mejor control administrativo. Brindar un servicio especializado en la Unidad de transportes con vehículos en óptimas condiciones para no tener ningún atraso en la salida.

### 3.5 Objetivos de la investigación Generales y Específicos

Problemática	Variable de estudio de la tesis	Indicadores de la variable de estudio	Pregunta de investigación	Objetivos generales	Objetivos específicos
Problema	Aspecto	Marco teórico	Que se quiere lograr en la investigación	Específicos Alcanzables Realizables Medibles	Evaluar, analizar, determinar
La programación de salidas sufren cambios a última hora	Manual de procesos	Planeación y programación	Mejoras de atención al personal	Todas las comisiones se planifican y se ejecutan con acabadidad con lo solicitado en tiempo y hora.	Determinar si las comisiones cumplen con lo solicitado
Vehículos en las estado o escasos	Manual de procesos	Control	Mantener los vehículos en un buen estado	Mantener los vehículos en óptimas condiciones para llegar a cumplir lo solicitado	Evaluar con cuanto vehículos están disponibles
Control de asistencia y puntualidad	Manual de procesos	Organización y dirección	Mejorar el desempeño laboral	Alcanzar un 100% en un ambiente laboral exitoso	Analizar la problemática del trabajador
Mal diseño de los procesos y canales efectivos de comunicación	Manual de procesos	Dirección	Mejorar los canales de comunicación	Mantener una buena comunicación y relación entre el personal de la Institución	Determinar el mejor desempeño de comunicación

### 3.6 Alcances y límites de la investigación

Esta investigación está enfocada para mejorar los procesos relacionados en la Unidad de transportes de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud, lo que permite evaluar la eficacia de esta actividad y prestar un servicio más eficiente. Este proceso inicia desde que se recibe el expediente completo por parte de las Unidades y/o departamentos de la Dirección General hasta que se finaliza la actividad del servicio solicitado.

La investigación contempla realizar entrevistas con el personal de la institución en las diferentes áreas para su evaluación, así determinar cuál es la principal limitante en el servicio de los vehículos.

### 3.7 Ámbito geográfico

El ámbito geográfico del presente estudio se encuentra ubicado en la Ciudad de Guatemala en la 9ª. Avenida y 14 calle zona 1

### 3.8 Ámbito institucional

El estudio va dirigido a todo el personal que pertenece a la Dirección General del Sistema Integral de atención en Salud.

### 3.9 Ámbito temporal

Esta investigación se realiza en un tiempo determinado debido a la importancia y necesidad que conlleva para llegar a obtener los objetivos establecidos dentro de la Institución, para alcanzar los resultados inmediatos.

### 3.10 Tipo de investigación

Para establecer la situación en la Unidad de Transportes se utilizó la investigación descriptiva, la cual nos permite un grado de análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento oportuno, la investigación descriptiva se refiere minuciosamente e interpreta lo que es, donde la descripción es detallada de los hechos. La investigación descriptiva también puede

referirse al estudio de lo existente en relación a hechos que influyen en acontecimientos presentes. Por tal razón nos permite derivar conclusiones significativas, dónde interpreta y explica la situación actual de la Unidad de Transportes. Se basa en técnicas como el cuestionario, en la cuenta, la observación. Se trata de analizar los diferentes factores que intervienen en la investigación para procurar la mayor exactitud en los resultados de los objetivos establecidos, en la revisión y recopilación de información necesarias para resolver el problema.

### 3.10.1 Sujeto de investigación

Para el desarrollo de la investigación se considera de forma relevante las opiniones, acciones y experiencia del personal de la Dirección General SIAS, ya que se tienen directamente una relación con el servicio en la Unidad de Transporte, también se tomara en cuenta toda la información que proporcionen los jefes o los coordinadores de cada Unidad o Departamento de la Institución.

Para efecto de esta investigación es importante saber las opiniones y experiencias de los Profesionales, ya que hay una estrecha relación en el servicio de forma directa o indirecta en la solicitud del servicio de los vehículos ya que somos una pieza fundamental para dar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### 3.10.2 Instrumentos de recopilación de datos

Se aplicara un cuestionario de 10 preguntas, para registrar información o datos sobre las diferentes variable que se pueden presentar dentro de la Unidad de Transportes, dirigido a todo el personal en general de la Dirección General del sistema integral en salud. Los instrumentos son utilizados en la investigación para medir las variables y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de datos.

Cuestionarios: consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir pueden utilizarse dos tipos de preguntas, cerradas: son aquellas que contienen opciones de respuestas previamente delimitadas fácil de codificar y analizar, abiertas: no delimitan las alternativas de respuesta y son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas. Para la obtención la información se utilizó las técnicas, de

cuestionarios, con preguntas debidamente estructuradas, dirigidas al personal que integra la Institución. El instrumento que se utilizó como una investigación, que se realizó como muestra de sujetos, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y su-objetivas de la población.

### 3.10.3 Determinación de la muestra

Tomando en cuenta las características planteadas en la delimitación geográfica de la investigación, se estimara la evaluación de la población en su totalidad de los trabajadores de la Entidad.

Derivado del tema de estudio a investigar se consideró tomar la cantidad de estudio lo siguiente:

Pilotos	10
Usuarios	40
Jefes	10
Nivel superior	10

### 3.11 Programa de actividades de investigación

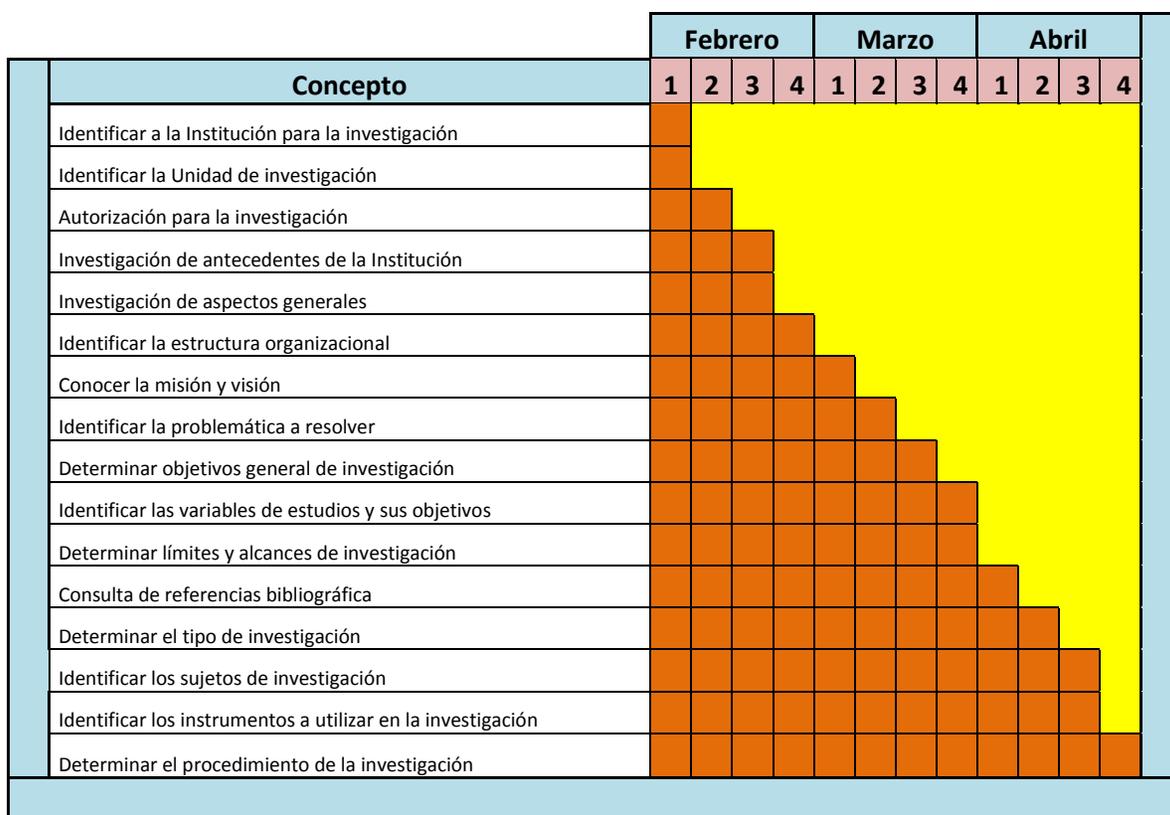
El plan de investigación se construye en cuatro etapas que se exponen a continuación con las actividades que incluyen:

- Realizar una evaluación integral a la empresa para definir el tema de investigación.
- Desarrolla el mercado conceptual del proyecto de investigación
- Diseña el proyecto de investigación a través de un plan de tesis conforme las líneas de investigación establecidas.
- Elabora instrumentos de investigación
- Elabora la matriz de datos e inicia el estado del arte.

### 3.12 Cronograma de investigación

Ilustración 4

Gráfica No. 4



Fuente: Dirección general del sistema integral de atención en salud.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

Según Hernández Sampieri, et. al. (2010) la revisión de la literatura y su comparación con los resultados es una fuente para revelar diferentes niveles en el desarrollo de un tema determinado, es la diferencia de una o varias teorías ya desarrolladas, que estén llevadas en evidencia empírica y que se apliquen consecuentemente al problema de investigación. Es importante que puedan ser aplicadas al problema de investigación que se procedió a comparar los resultados obtenidos en realizar el trabajo de campo con las fuentes bibliográficas incluidas en el marco teórico.

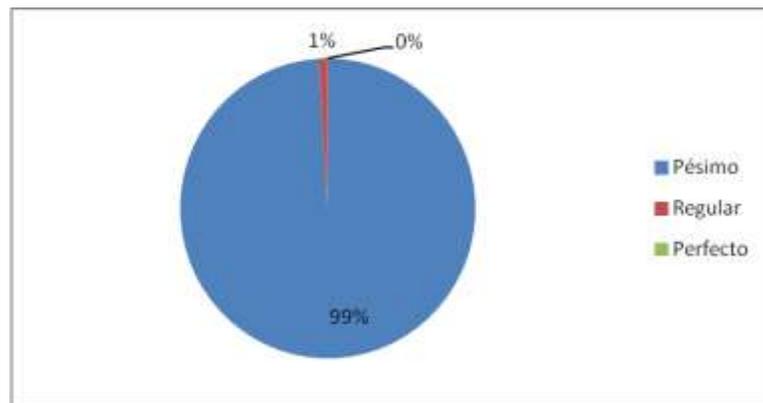
#### Resultados de cuestionario 1

El cuestionario se aplicó a diez pilotos que se encuentra en la Unidad de transportes, en donde se obtuvo la opinión de cada uno de ellos en relación a las diferentes interrogantes que se les plantearon

Problema: vehículos en al estado o escasos

#### Ilustración No. 5

Gráfica 1. ¿Cómo considera el estado mecánico del vehículo a su cargo?

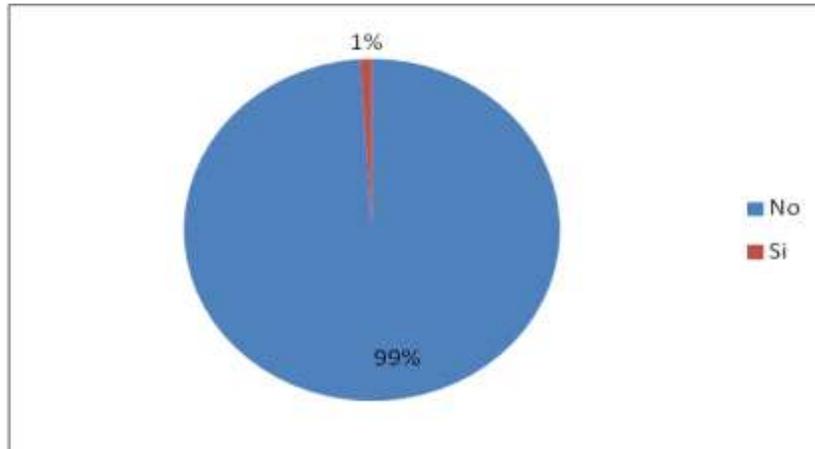


Fuente: elaboración propia agosto 2015

Los encuestados indicaron que el 99% que los vehículos se encuentran en pésimas condiciones mecánicas y el 1% regular condiciones.

### Ilustración No. 6

Gráfica 2. ¿Considera que el desempeño de su jefe afecta en el estado de los vehículos?

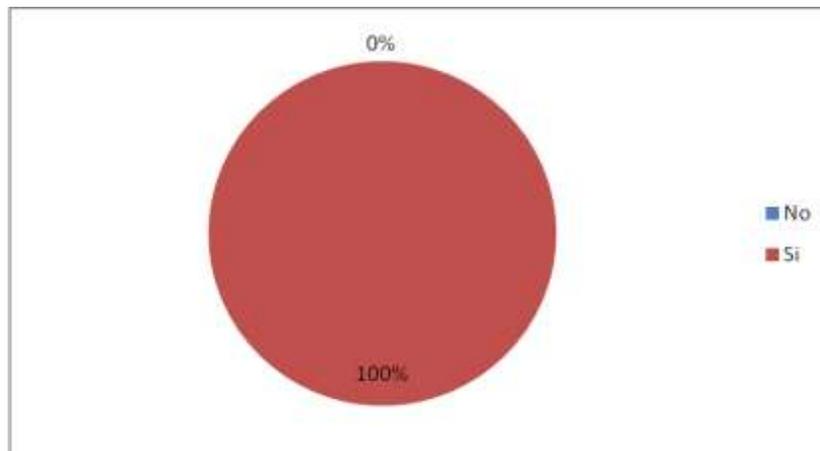


Fuente: elaboración propia agosto 2015

Los encuestados indicaron el 99% que no afecta el desempeño del jefe y el 1% que si afecta.

### Ilustración No. 7

Gráfica 3. ¿Tiene vehículos a su cargo?

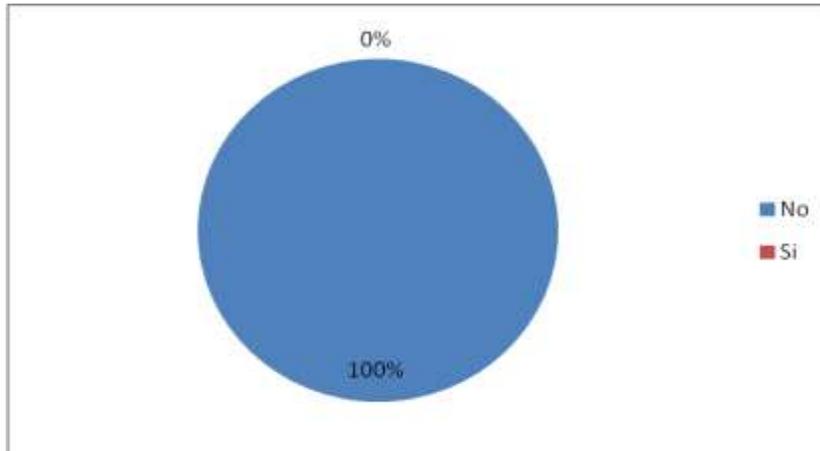


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los encuestados indicaron que si tienen responsabilidad de vehículos

### Ilustración No. 8

Gráfica 4. ¿Cree usted que la Institución cuenta con suficientes vehículos?

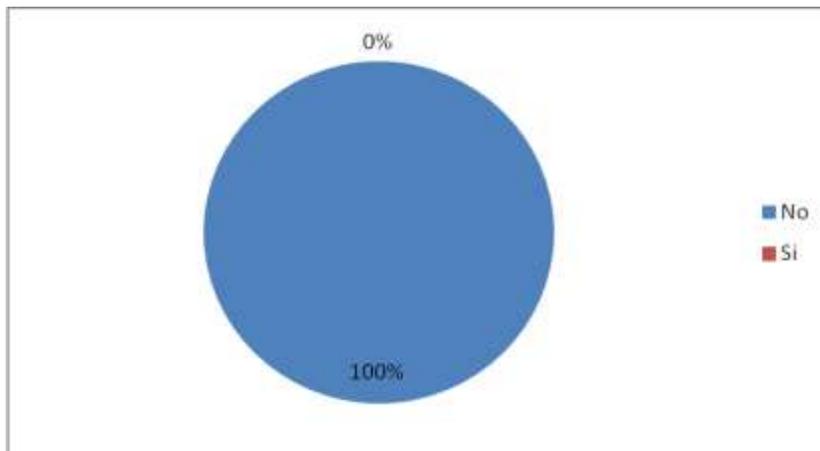


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los encuestados indican que no se cumple con la flota de vehículos disponibles

### Ilustración No. 9

Gráfica 5. ¿Cree usted que los vehículos de la Institución están en óptimas condiciones?

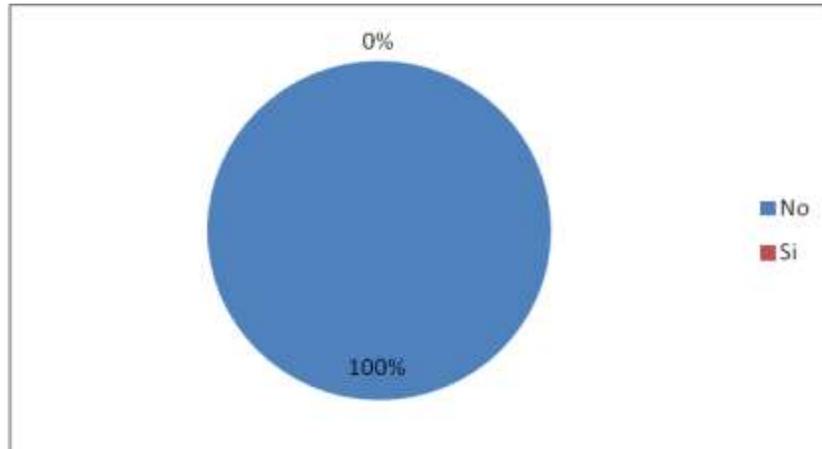


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% indicaron que los vehículos no están en buenas condiciones

### Ilustración No. 10

Gráfica 6. ¿Considera usted que los vehículos le dan el mantenimiento adecuado?

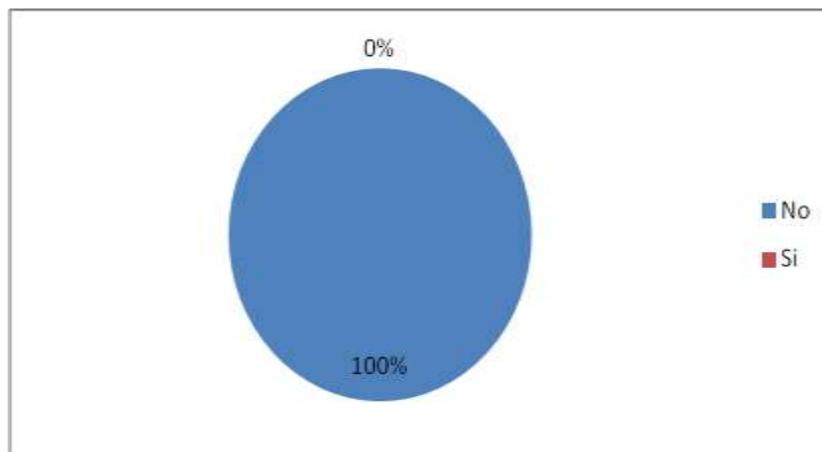


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El total de los encuestados indicaron el 100% que los vehículos no les dan servicios

### Ilustración No. 11

Gráfica 7. ¿Considera que se sigue todo los controles de supervisión mecánico como se debería?

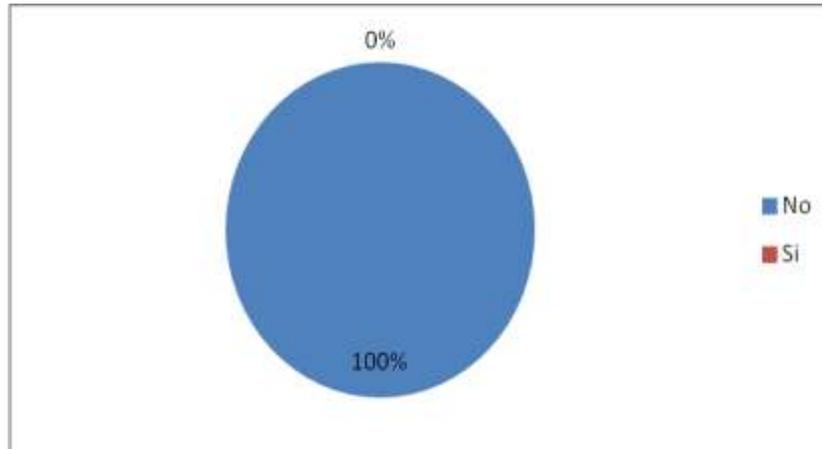


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El total de los encuestados indicaron el 100% que no llevan un control de supervisar los vehículos

### Ilustración No. 12

Grafica 8. ¿Se lleva un documento donde se establece las fallas mecánicas del vehículo?

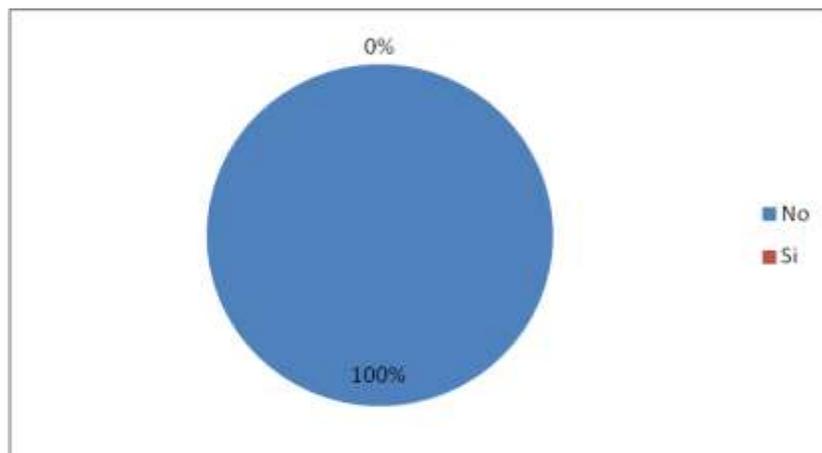


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de la totalidad de los encuestados indican que no se cuenta con ningún documento que para llevar un control.

### Ilustración No. 13

Gráfica 9. ¿Se cuenta con un mecánico en la Institución?

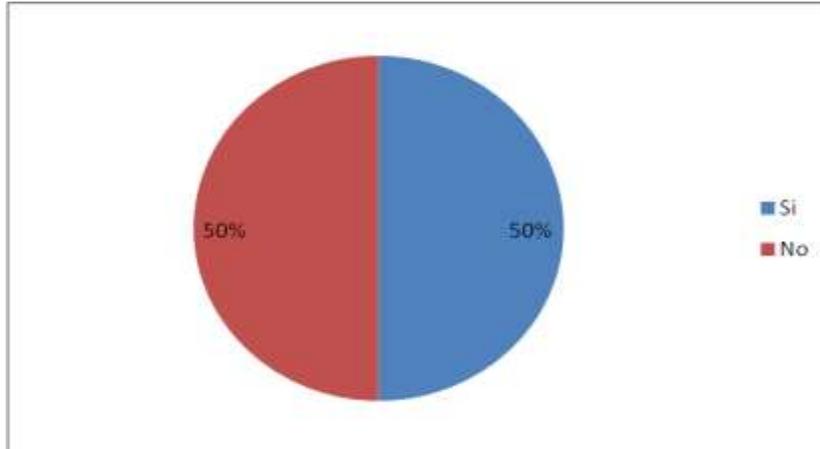


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de la totalidad de los encuestados indican que no se cuenta con ningún mecánico que revisen los vehículos.

### Ilustración No. 14

Gráfica 10. ¿Se siente motivado por su jefe?



Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 50% de los encuestados indicaron que si se siente motivados y el 50% indicaron que no se sienten motivado por el jefe que le hace falta creatividad.

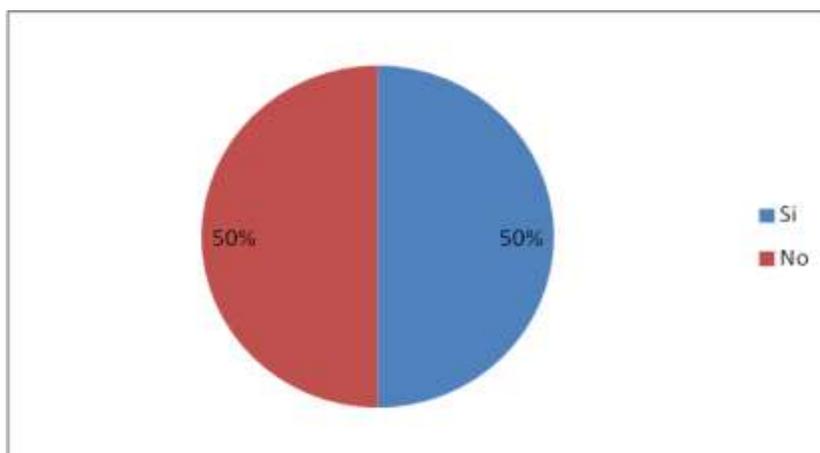
## Resultados de cuestionario 2

El cuestionario se aplicó a diez jefes que se encuentra en la Institución, en donde se obtuvo la opinión de cada uno de ellos en relación a las diferentes interrogantes que se les plantearon

Problema: Control de asistencia y puntualidad

### Ilustración No. 15

Gráfica 1. ¿Considera usted el control de entrada se supervisa frecuentemente?

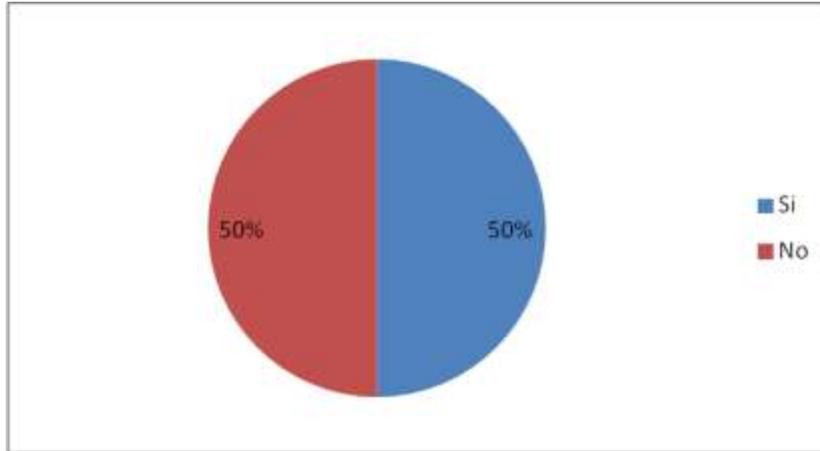


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 50% de los encuestados indicaron que si los supervisan sus jefes y el 50% indicaron que no los supervisan al inicio de labores.

### Ilustración No. 16

Gráfica 2. ¿Considera usted que el jefe y el personal se encuentra en comunicación?

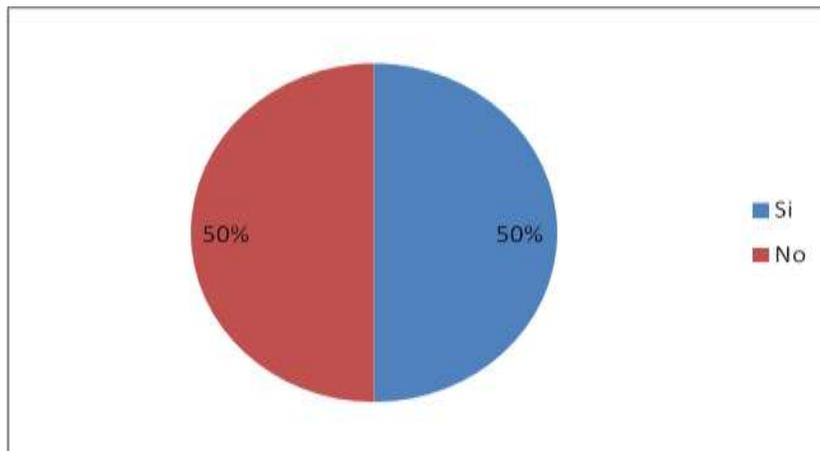


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 50% de los encuestados indicaron que si están en comunicación y el 50% indicaron que no tienen una comunicación

### Ilustración No. 17

Gráfica 3. ¿Coordina y supervisa frecuentemente al personal?

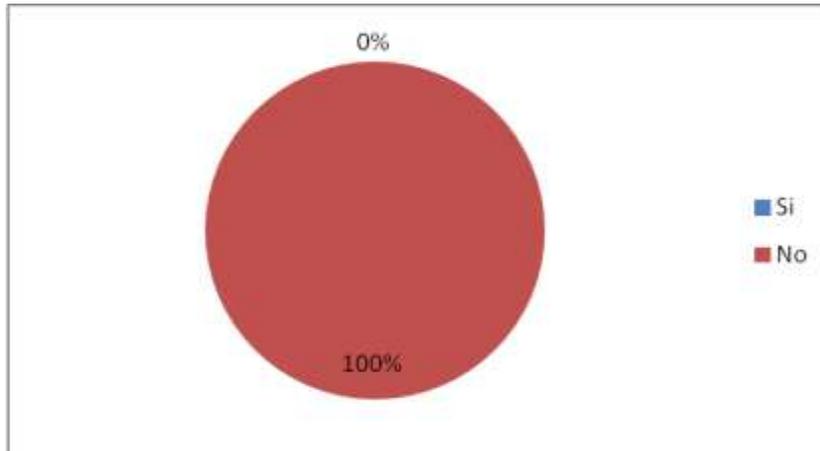


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 50% de los encuestados indicaron que si supervisan al personal y el 50% indicaron que no coordinan y supervisa al personal

### Ilustración No. 18

Gráfica 4. ¿Se capacita frecuentemente al personal?

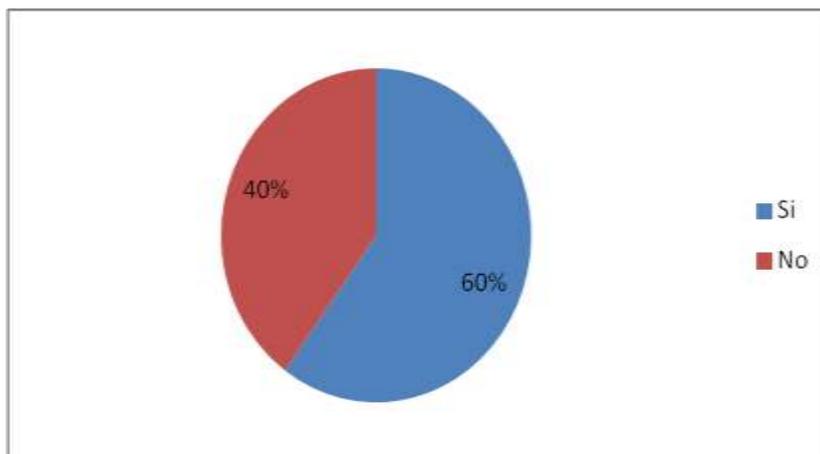


Fuente: elaboración propia agosto 2015

La totalidad de los encuestados el 100% indicaron que no capacitan al personal

### Ilustración No. 19

Gráfica 5. ¿El personal está calificado en sus funciones en el puesto que desempeña?

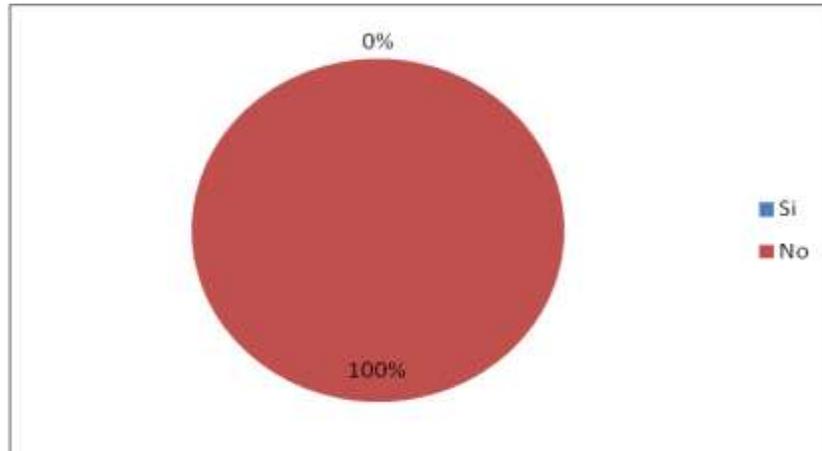


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 60% de los encuestados indicaron que si hay personal que llenan el perfil en sus puestos, y el 40% que no hay personal indicado

### Ilustración No. 20

Gráfica 6. ¿Existe un manual de procedimiento?

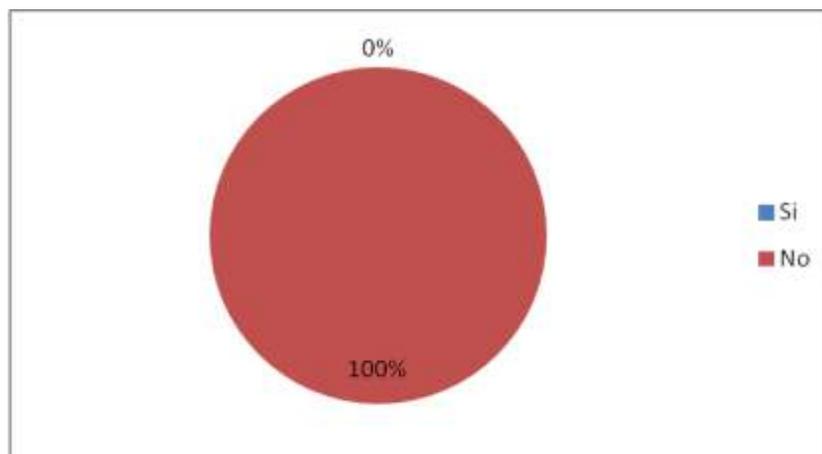


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% del personal indicaron que no existe un manual dentro de la Institución

### Ilustración No. 21

Gráfica 7. ¿Existe motivación al personal?

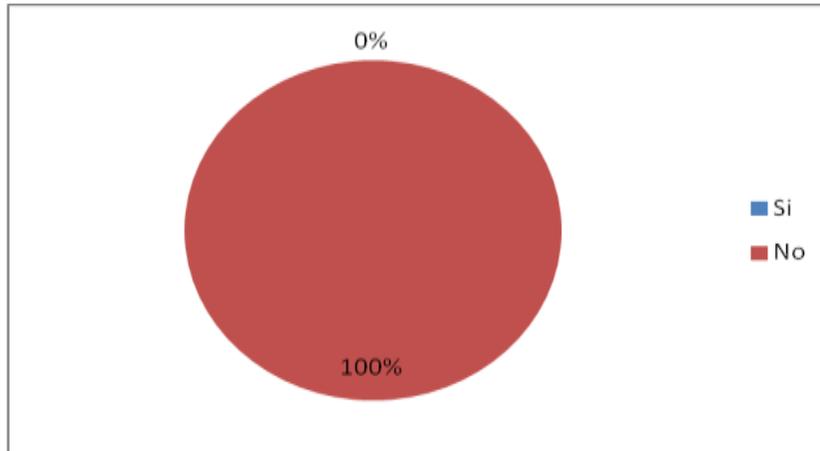


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% del personal indicaron que no se sienten motivados por sus jefes

### Ilustración No. 22

Gráfica 8. ¿Existen incentivos al personal?

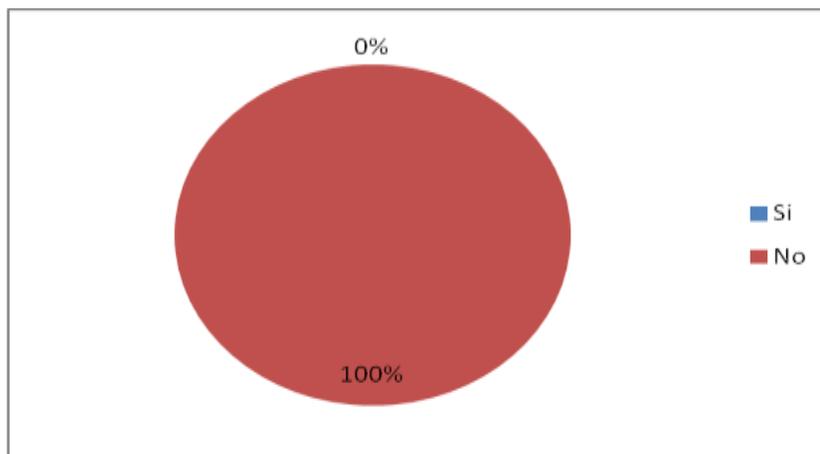


Fuente: elaboración propia agosto 2015

De los encuestados indicaron que el 100% no incentivan al personal

### Ilustración No. 23

Gráfica 9. ¿Existe un liderazgo para el personal?

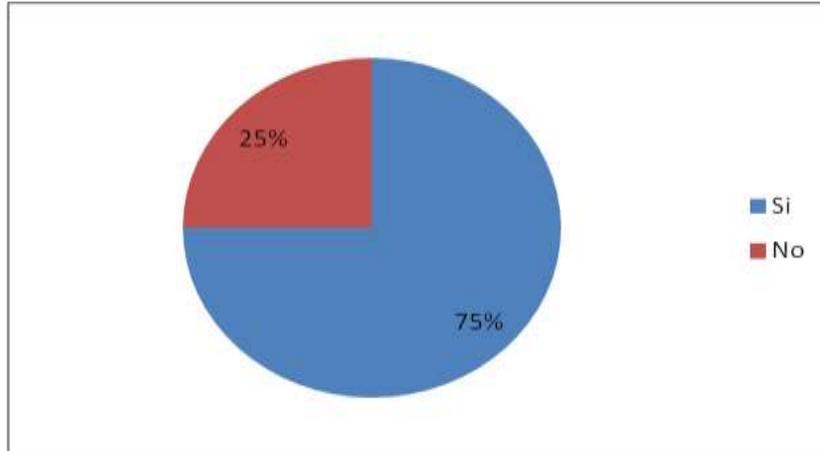


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los empleados no se sienten motivados dentro de la Unidad

### Ilustración No. 24

Gráfica 10. ¿El personal le trabaja satisfactoria mente?



Fuente: elaboración propia agosto 2015

Se estableció que el 75% el personal trabaja satisfactoria mente y el 25% no se siente con satisfacción laboral.

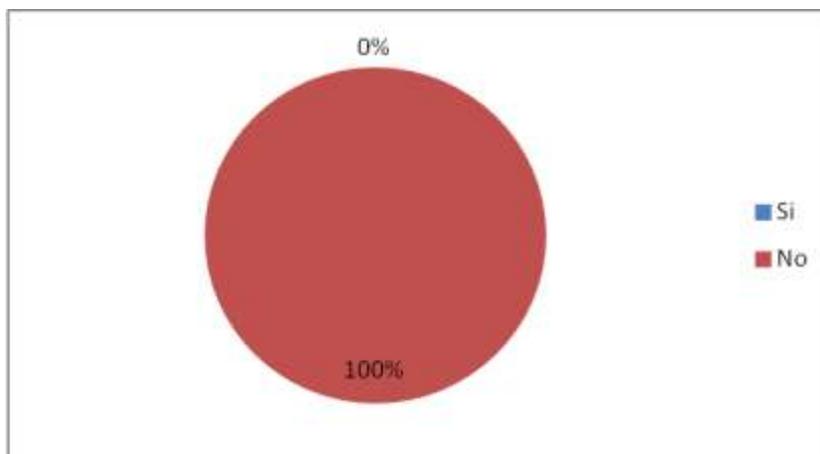
### Resultados de cuestionario 3

El cuestionario se aplicó a diez personas en niveles superiores que se encuentra en la Institución, en donde se obtuvo la opinión de cada uno de ellos en relación a las diferentes interrogantes que se les plantearon

Problema: Procesos y canales de comunicación no efectivos

#### **Ilustración No. 25**

Gráfica 1. ¿Cuenta con un diseño de procesos de comunicación?

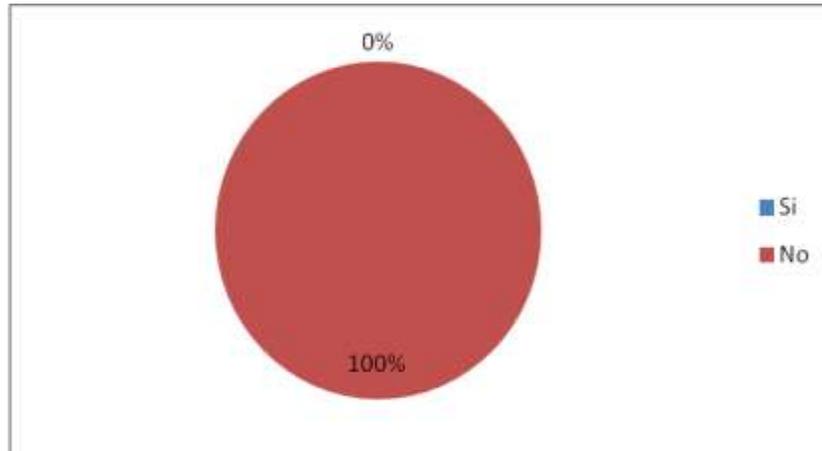


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los empleados indicaron que no existe ningún diseño de procesos en comunicación.

### Ilustración No. 26

Gráfica 2. ¿Se cuenta con canales de comunicación en la Institución?

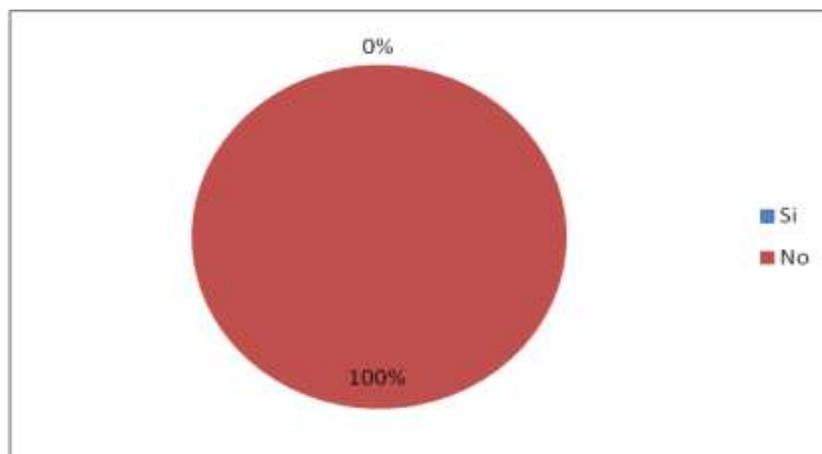


Fuente: elaboración propia agosto 2015

100% de la población indicaron que no existe ningún canal de comunicación

### Ilustración No. 27

Gráfica 3. ¿Se tiene reuniones programadas semanalmente en consejo técnico?

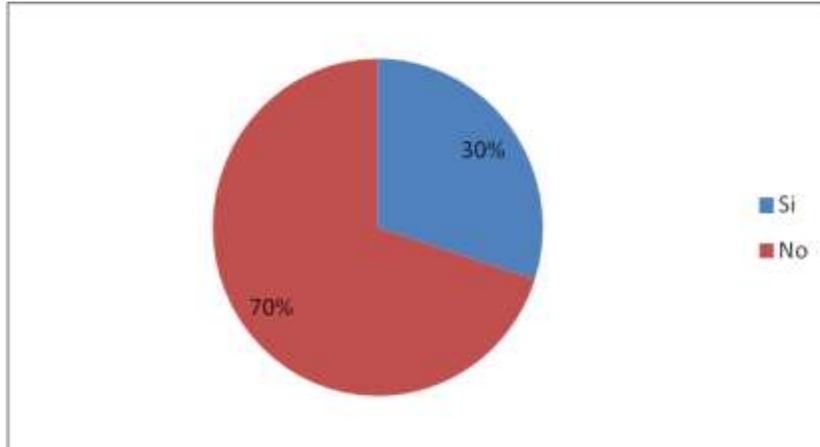


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los encuestados indican que no hay reuniones de consejo técnico

### Ilustración No. 28

Gráfica 4. ¿Identifica los objetivos importantes de la Institución?

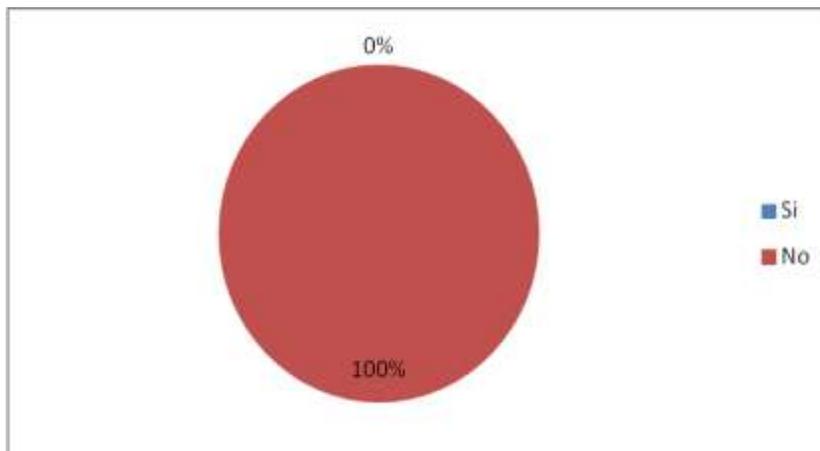


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de la población indicaron el 70% que no tienen claros los objetivos y el 30% que sí tienen claro los objetivos de la Institución.

### Ilustración No. 29

Gráfica 5. ¿Se motiva constantemente a los jefes?

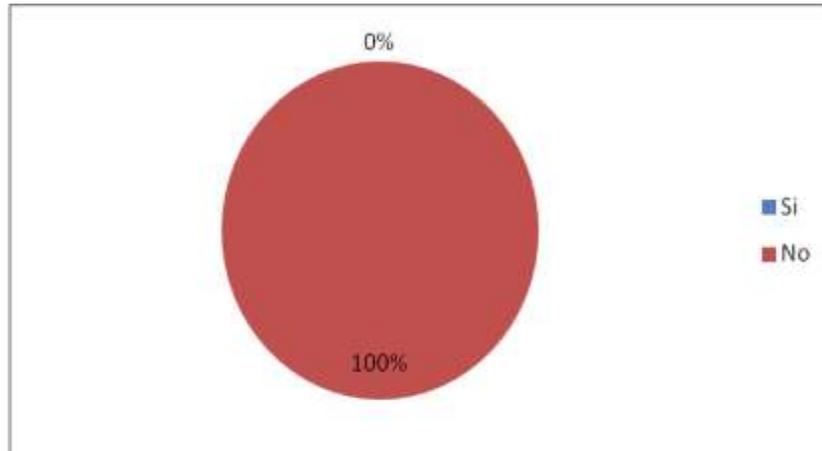


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los entrevistados indicaron que no los motivan frecuentemente.

### Ilustración No. 30

Gráfica 6. ¿Se cuenta con instrumentos para medir el desempeño laboral?

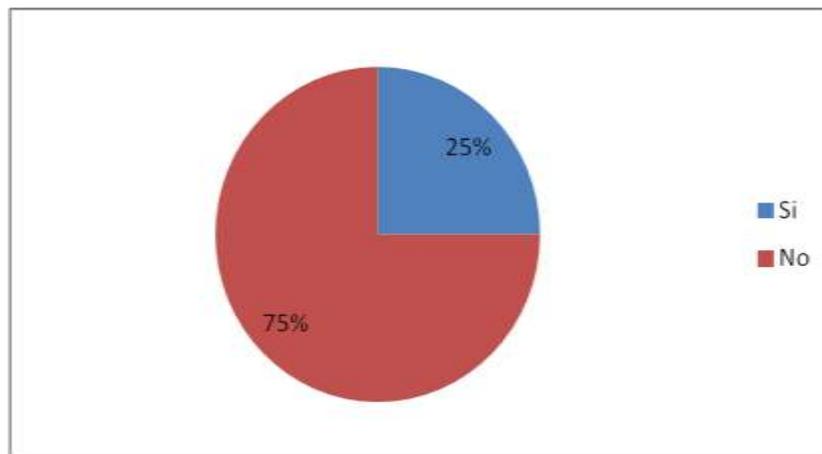


Fuente: elaboración propia agosto 2015

Los encuestados el 100% indicaron que no hay ningún instrumento para el desempeño laboral

### Ilustración No. 31

Gráfica 7. ¿Se pretende no crear un ambiente hostil de trabajo?

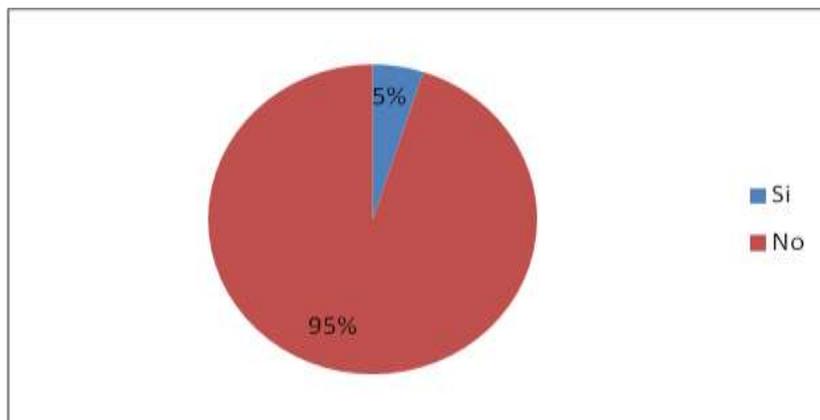


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% total de la población, el 75% indicaron que el ambiente no es hostil, y el 25% indicó que sí.

### Ilustración No. 32

Gráfica 8. ¿Realizan una cultura organizacional?

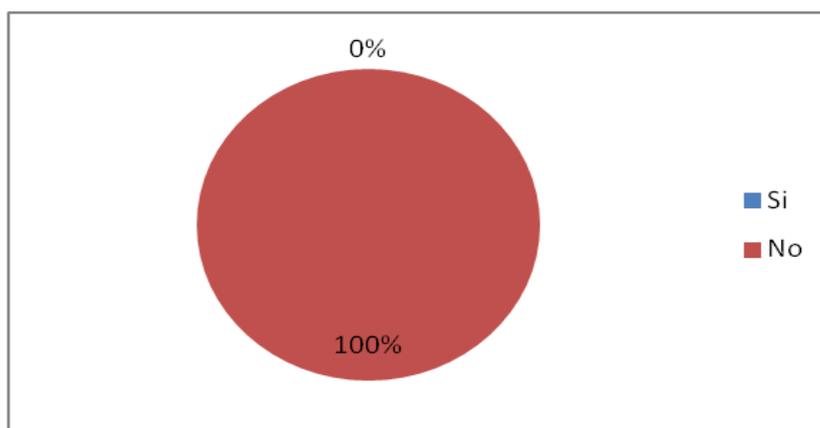


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 95% de los encuestados determinaron que no hay una cultura organizacional en la Institución, y el 5% siguieron que si hay cultura organizacional

### Ilustración No. 33

Gráfica 9. ¿Retroalimentan a los empleados después de una evaluación de resultados de desempeño?

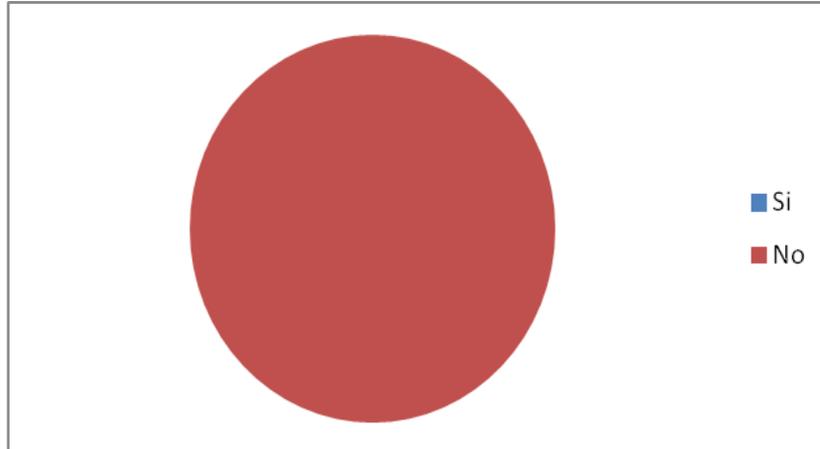


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los encuestados indicaron que no ninguna retroalimentación después de una evaluación para los empleados

### Ilustración No. 34

Gráfica 10. ¿Se tiene clara la misión de la Institución?



Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los empleados no tiene clara la misión de la Institución

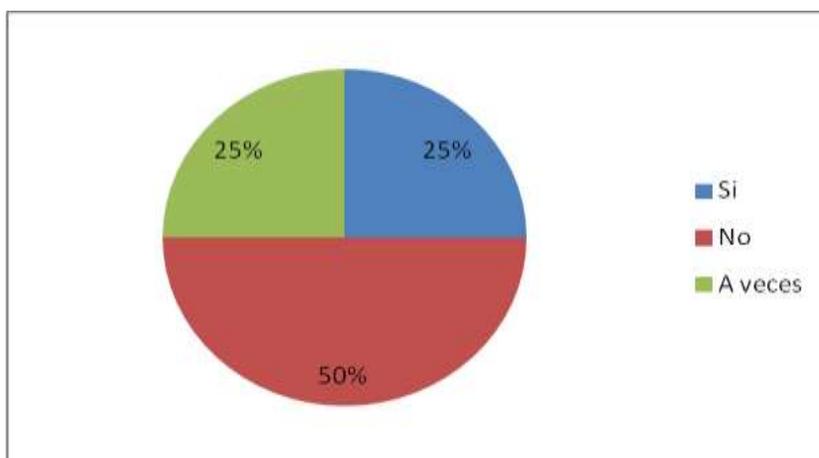
#### Resultados de cuestionario 4

El cuestionario se aplicó a 40 personas que utilizan diariamente el servicio del vehículo a comisiones locales y departamentales, que se encuentra al servicio de la Institución, en donde se obtuvo la opinión de cada uno de ellos en relación a las diferentes interrogantes que se les plantearon

Problema: La programación de salida sufre cambios a última hora

#### Ilustración No. 35

Gráfica 1. ¿Solicita el vehículo para comisiones con tiempo anticipado?

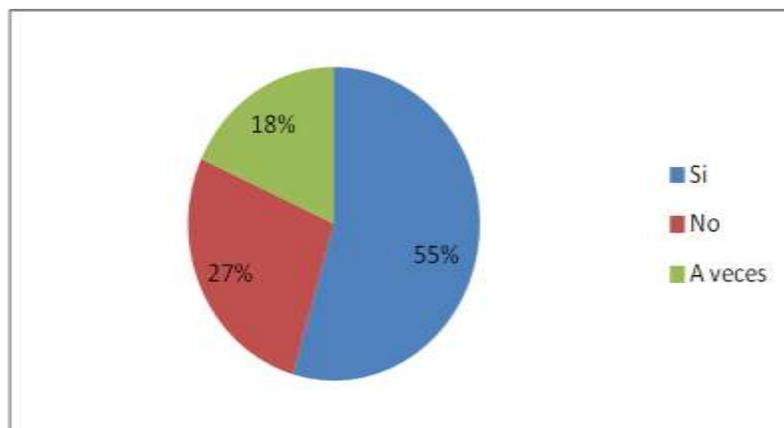


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 50% de los usuarios no solicitan sus comisiones anticipadas, el 25% si hacen la solicitud correspondiente y el otro 25% a veces dependiendo la emergencia que se les presente del servicio

### Ilustración No. 36

Gráfica 2. ¿El vehículo se encuentra en perfectas condiciones cuando sales de comisión?

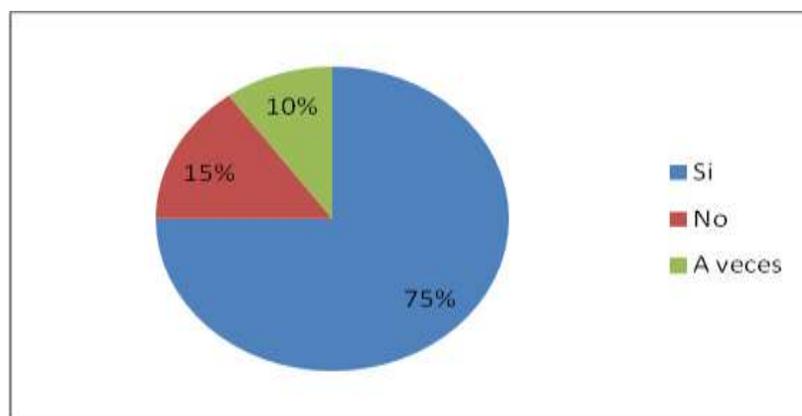


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El total de la población indicó que el 55% si están los vehículos en buenas condiciones, el 27% indican que no están en perfectas condiciones y el 18% a veces están en buenas condiciones

### Ilustración No. 37

Gráfica 3. ¿Se abastecen los vehículos con suficiente combustible para realizar la comisión?

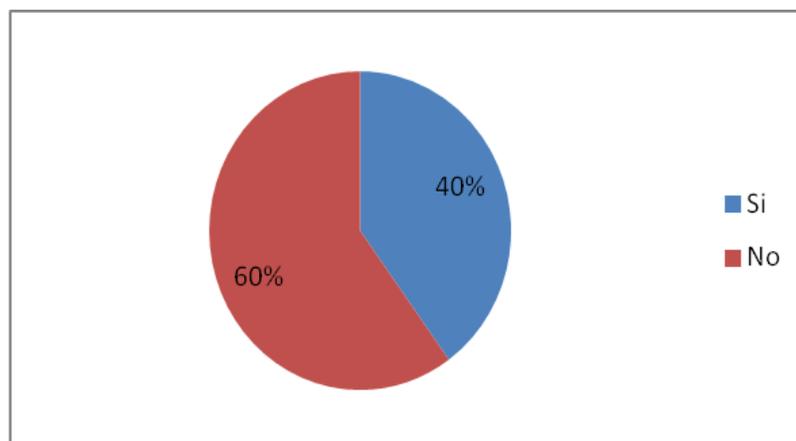


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 75% de los encuestados indicaron que el si les da suficiente combustible para realizar la comisión, el 15% que no cuentan con suficiente combustible y el 10% no tienen problemas de ningunas de las dos opciones anteriores.

### Ilustración No. 38

Gráfica 4: ¿Cuenta la Unidad con suficientes vehículos para realizar comisiones solicitadas?

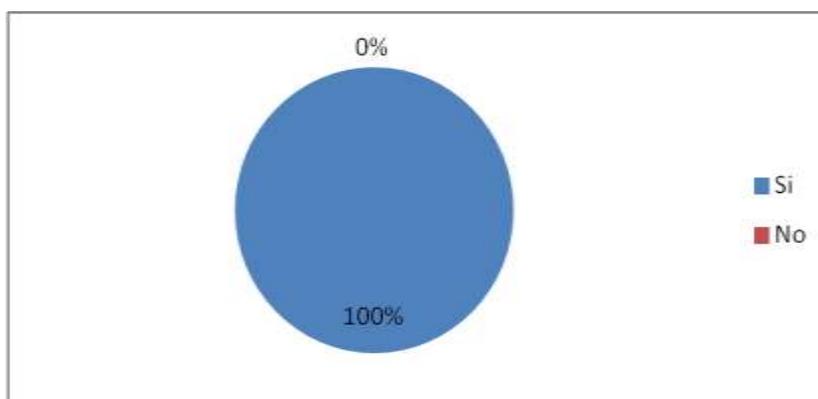


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 40% de la población indico que si se cuenta con suficientes vehículos disponibles y el 60% no se cuentan vehículos disponibles.

### Ilustración No. 39

Gráfica 5. ¿Por falta de coordinación en la Unidad y Garita afecta el horario de salida de los vehículos en el tiempo establecido?

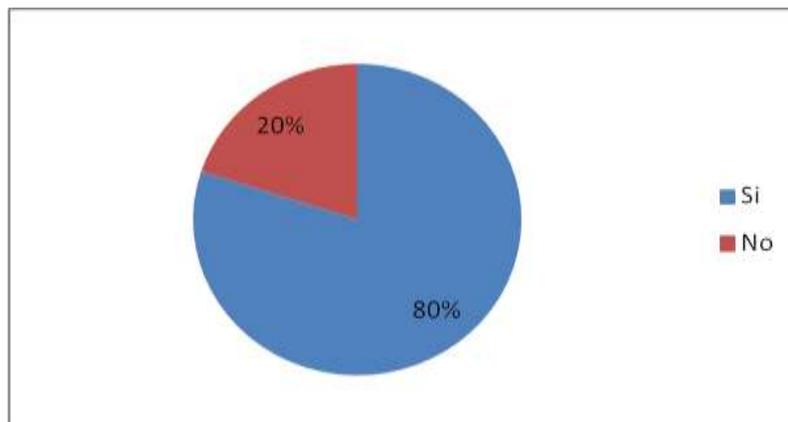


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 100% de los encuetados manifestaron que si afecta la mala coordinación en garita para la salida de los vehículos.

#### Ilustración No. 40

Gráfica 6. ¿Existe un adecuado proceso solicitud de vehículo?

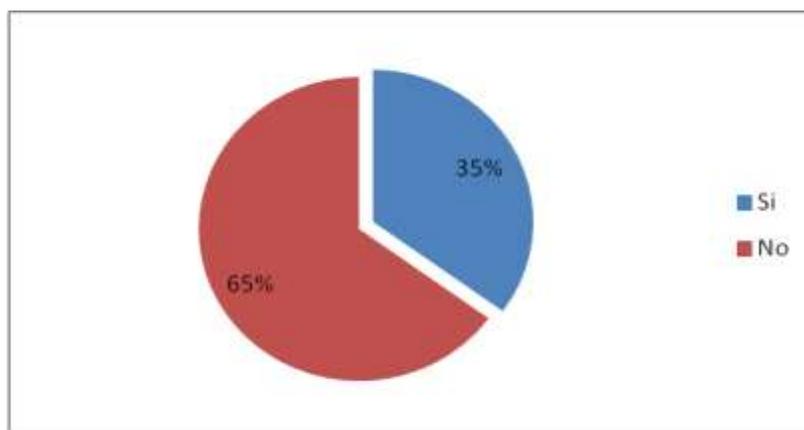


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 80% de la población indica que si hay un proceso adecuado de solicitud de vehículo, y el 20% no

#### Ilustración No. 41

Gráfica 7. ¿Existe una buena comunicación entre pilotos y jefes de la comisión?

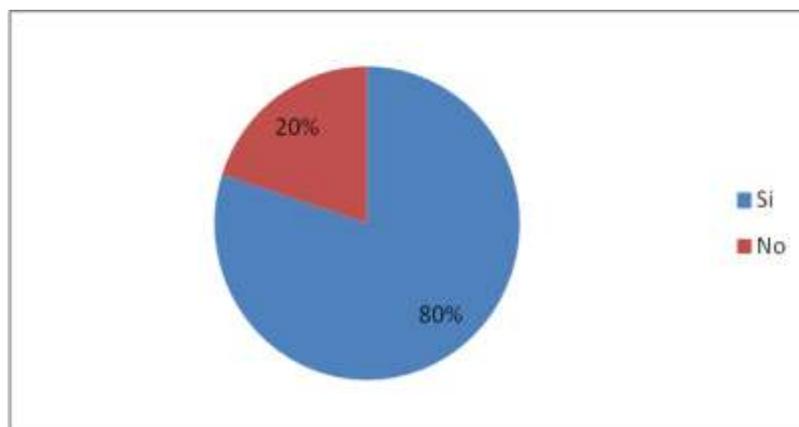


Fuente: elaboración propia agosto 2015

De los 100%, el 65% indicaron que no existe una buena comunicación entre los jefes y pilotos; y el 35% si mantienen una excelente comunicación.

### Ilustración No. 42

Gráfica 8. ¿Indique si por falta de viáticos no se realizan las comisiones?

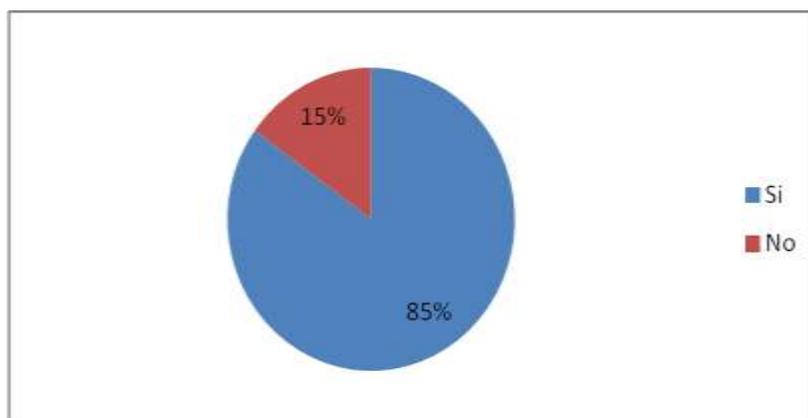


Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 80% indicaron que si afecta la falta de viáticos para realizar las comisiones; y el 20% no afecta en comisiones.

### Ilustración No. 43

Gráfica 9. ¿Indique que por problemas de salud de los pilotos se pueden suspender las comisiones?

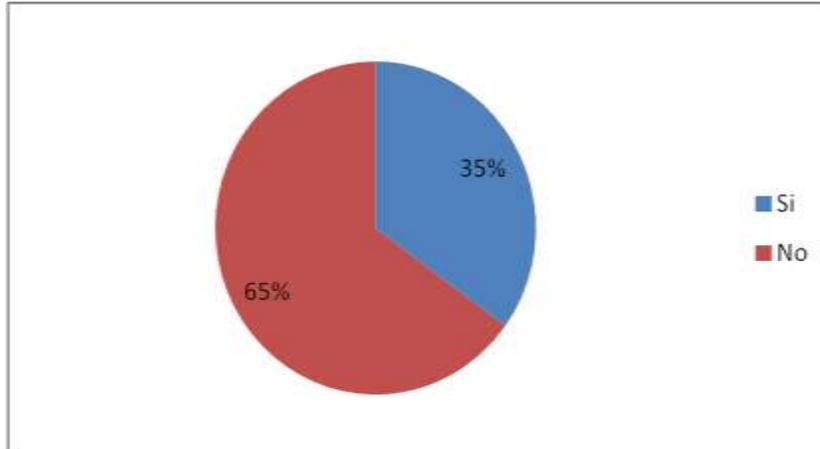


Fuente: elaboración propia agosto 2015

De los 100% de los entrevistados; el 85% indicaron que si afecta los problemas de salud para cancelar las comisiones solicitadas y el 15% no afecta las comisiones.

#### Ilustración No. 44

Gráfica 10. ¿Hay vehículos disponibles cuando se presentan comisiones de emergencia?



Fuente: elaboración propia agosto 2015

El 65% no se cuenta con vehículos disponibles para cubrir salidas de emergencia; y el 35% que si se cuenta con a solicitud de vehículo.

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de Resultados

La revisión de la literatura y su comparación con los resultados es una fuente para revelar diferentes niveles en el desarrollo de un tema determinado, tales como la existencia de una o varias teorías ya desarrolladas, que estén soportadas por evidencia empírica y que se apliquen consecuentemente al problema de investigación; así mismo que pueden haber piezas o trozos de teoría que sugieren variables potencialmente importantes que pueden ser aplicadas al problema de investigación; en congruencia con esa definición se procedió a comparar los resultados obtenidos al realizar el trabajo de campo con las fuentes bibliográficas incluidas en el marco teórico. Según Hernández Sampieri, et, al. (2010)

Es el proceso a través del cual ordenamos, clasificamos y presentamos los resultados de la investigación en cuadros estadísticas, en Gráficas elaboradas y sistematizadas a base de técnicas estadísticas con el propósito de hacerlos comprensibles. El análisis de la información debe estar orientado a probar la hipótesis, la interpretación da un significado más general a lo referente empíricos investigado, relacionado con los conocimientos considerados en el planteamiento del problema.

#### 5.1.1 Vehículos en óptimas condiciones

Se considera que los vehículos se encuentra en mal estado, por lo cual viene afectar todas las comisiones a nivel local y departamental solicitadas por el personal de la Dirección General SIAS, porque no se cuenta con ningún mecánico asignado dentro de la Institución, para que los vehículos tengan su respectiva revisión, darle mantenimiento correspondiente frecuentemente que se le debe realizar, para que se mantengan los carros en óptimas condiciones, ya que semanas continuas, los vehículos son solicitados para realizar las supervisiones a todas las áreas de salud.

Es necesario mejorar el desempeño laboral dentro de la oficina, para lograr las metas que se deben de alcanzar, esto tiene que ver mucho el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como la motivación, cuando mejor sea la motivación mejor podremos

desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoremos nuestra productividad. Para un buen desempeño labora es muy importante que los trabajadores

Entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se debe de seguir las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

Es muy importante que cada vehículos este bajo la responsabilidad de cada piloto, para que cada uno de ellos tengan obligaciones y compromisos, manteniéndolos en óptimas condiciones reportando las fallas mecánicas o cualquier inconveniente que se le presenten en el trayecto que estén conduciendo.

Es muy importante la motivación laboral para poder alcanzar los objetivos ya que es siempre es necesario que hallan personas que ayuden a lograr las metas, es necesario mantener una comunicación entre empleado y feje, crear un equipo de trabajo, mantener el equipo de trabajo motivado, mostrar interés las necesidades que se le presenten a los empleados, premiarlos con reconocimientos para que se identifiquen con entusiasmo su desempeño laboral.

### 5.1.2 Control de asistencia y puntualidad

El tiempo es un recurso valioso para la Institución el día a día en lo laboral, donde se demuestra una persona puntual, es una disciplina que se considera de suma importancia donde se debe siempre actualizar los lineamientos con el propósito de mejorar la administración en el control de asistencia, puntualidad, identificación y permanencia del personal, lo cual facilitará y viabilizará los procedimientos legales y administrativos derivados en la aplicación de las normas de la responsabilidad y puntualidad el horario laboral.

Es muy importante mantener una buena comunicación entre el jefe y el personal en lo laboral para que el trabajo tenga éxito y llegar al objetivo, el jefe es quien decide que se debe hacer y cómo se debe hacer las cosas, deben de llevar un orden de control para que se cumplan los controles de los empleados establecidos para que cumplan con responsabilidad las tareas asignadas en cada puesto de trabajo laboral.

No se capacita constantemente el personal dentro de la Institución y eso afecta en el desempeño laboral, es importante establecer la forma correcta de realizar las tareas asignadas, saber a

desempeñarse adecuadamente en sus lugares de trabajo, para que los trabajadores elaboren sus tareas y que transitan conocimientos con éxito, es muy importante que los hagan participe en las tareas de aprendizaje para que estén activamente identificados en el lugar de trabajo.

Dentro de la institución no existe ningún manual de procedimientos que ya que es un documento que describe las actividades que se deben seguirse las funciones dentro de la Unidad, donde se debe establecer las responsabilidades y participaciones que deben de tener, para que facilite las labores asignadas en los puestos indicados adecuadamente.

Dentro de la Institución no existe motivación al personal, donde viene afectar las funciones laborales asignadas donde no se valorar al trabajador por sus esfuerzos y sacrificios. La motivación muy importante para llegar a pretender alcanzar los objetivos establecidos., la motivación frecuentemente puede llegar a utilizarse como una herramienta para ayudar a presidir el comportamiento y rendimiento laboral.

En la Institución que no incentivan al trabajador, ya que es fundamental para tener un desarrollo laboral con entusiasmo y alegría en sus funciones asignadas, la motivación es una acción que sirve a los empleados con el objetivo que se tenga un mejor rendimiento para el logro de los objetivos de la Institución, para obtener un mejor desempeño laboral, productividad, eficiencia, creatividad, y responsabilidad creatividad, responsabilidad y compromiso de parte de los empleados

No se aplica un liderazgo dentro de la Unidad de Transportes, eso viene afectar mucho la comunicación, para lograr sacar adelante los logros establecidos para obtener el éxito laboral, porque no se trabaja con confianza y credibilidad. Para esto un líder debe que trabajar con integridad, mente positiva, capacidad laboral con una preparación académica para el perfil del puesto, y con resultados positivos.

### 5.1.3 Procesos y canales de comunicación no efectivo

Nunca dentro de la Institución se ha contado con un diseño de procesos de comunicación, donde no se tiene claro los objetivos, metas, la misión y la visión de la organización. No hay comunicación viceversa, la comunicación es imprescindible para que todo el personal tenga

mejores relaciones interpersonales en todos los niveles, para que conozcan cuáles son sus planes y objetivos para participar en las tareas asignadas. La comunicación debe ser entre trabajadores y empleados intercambiar información para no tener atrasos dentro de la Unidad.

No se plica los canales de comunicación, en reuniones, sesiones informativas, consejo técnico, esta falta de comunicación viene afectar a todos los niveles de la organización, es una relación básica que debe de existir en el ambiente laboral donde se debe transmitir los mensajes más importantes de la institución. Es muy importante tener con los trabajadores para que se sientan integrados y motivados, para que tengan responsabilidad con los jefes y coordinadores de cada Unida o Departamento.

En la Unidad no trabajan con cultura organizacional, que no permite a los empleados a desarrollarse en un ambiente adecuado y crecer personal y profesionalmente, es necesario y primordial el funcionamiento donde se define como se trabajará las actividades asignadas a cada empleado. Para que se trabaje con entusiasmo y con responsabilidad.

No está clara la Misión de la Institución por la falta de comunicación, donde no tiene claro las funciones de los objetivos para alcanzar las estrategias indicadas. Es el ser de la organización.

#### 5.1.4 Programación de salida sufren cambios a última hora

Los cambios que surgen una manera inesperada viene afectar todas las solicitudes de vehículos para cumplir los objetivos que se deben realizar de una manera satisfactoria, esto surge en la malas condiciones que se encuentran los vehículos que no llenan los requisitos necesarios para cumplir las comisiones solicitadas locales y departamentales, también viene afectar la mala programación que se presente en momentos inesperados de emergencia.

La falta de coordinación en la unidad de transportes con garita en las salidas de vehículos, existe mucha burocracia se presentan en los tramites de papelería por falta de llenar los documentos como ellos lo solicitan en su punto de vista, eso viene afectar que se cumplan las comisiones solicitadas en el horario establecido, por falta de comprensión y conocimiento en el manejo administrativo de documentos por seguridad.

## **Conclusiones**

1. No se cuenta con procesos establecidos en la Unidad de Transportes, por falta de conocimiento en su implementación para mejorar el servicio.
2. No existe un diseño de procesos de comunicación, por falta de información, actitudes y conocimientos.
3. Falta de conocimiento de canales de comunicación, en sus funciones, necesidades, de interés e información dentro de la Institución.
4. Falta de capacitación laboral, afectando la productividad en los resultados y forzando el trabajo dentro de la Unidad de Transportes.
5. Falta de incentivos laborales a los empleados, porque no hay motivación frecuente en el trabajo desempeñado.

## Referencias

1. Enrique Benjamín Franklin Fincowaky (2006) Organización de Empresas. México. Editorial McGraw-Hill
2. HarolKoontz, (2006) Administración, una Perspectiva Global. México. Editorial McGraw-Hill
3. Henry Mintzber / James BrainQuinn. (2004) Procesos Estratégico. México. McGraw-Hill
4. Joaquín Rodríguez Valencia (2004). Dirección Moderna de Organizaciones. México. Editorial Thomson Leaming
5. Reyes Ponce, Agustín. (2005) Administración Moderna México. Editorial Limusa

## Internet

1. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (s.f.). Recuperado el 20 de marzo de 2011, de [http://portal.mspas.gob.gt/vision\\_y\\_mision\\_general.html](http://portal.mspas.gob.gt/vision_y_mision_general.html)
2. Assardo, L. (2009). Ludwig Ovalle es el nuevo Ministro de Salud. *Siglo Veintiuno*. Recuperado el 20 de marzo de 2011, de <http://www.elperiodico.com.gt/es/20090909/portada/113387/>
3. Informe de Transición Política Institucional 2007-2008 (2008). Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del Gobierno de Guatemala.
4. Sin autor (2012). Sistema de Salud del país en Estado de Emergencia. *Prensa Libre*. Recuperado el 16 de enero de 2012 de [http://www.prensalibre.com/noticias/Salud-Emergencia\\_0\\_628737135.html](http://www.prensalibre.com/noticias/Salud-Emergencia_0_628737135.html)
5. Sin autor (2012). Jorge Villavicencio asume como Ministro de Salud. *Prensa Libre*. Recuperado el 2 de mayo de 2012 de [http://www.prensalibre.com.gt/noticias/politica/Jorge-Villavicencio-asume-Ministro-Salud\\_0\\_692930833.html](http://www.prensalibre.com.gt/noticias/politica/Jorge-Villavicencio-asume-Ministro-Salud_0_692930833.html)
6. García, E. Villaseñor, C. (2014). Las últimas decisiones de Villavicencio en el Ministerio de Salud. *El Periódico*, pp.6

## **Propuesta**

Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes de la  
Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud –SIAS-

## Contenido

1. Presentación
2. Justificación
3. Objetivos
  - a. Objetivos generales
  - b. Objetivos específicos
4. Desarrollo de la propuesta

## **Introducción**

A continuación se presenta la propuesta para la Dirección General de Sistema Integral de Atención en Salud, la cual va enfocada a mejorar el proceso en la Unidad de Transportes, con el objetivo de establecer las funciones de los puestos, crear procesos nuevos y rediseñar los ya existentes para que el servicio final que se preste en transportes que sea de manera eficaz, eficiente, y sobre todo con transparencia, que se pueda llevar a cabo de una manera automatiza, mejor planeada, ejecutada y controlada.

El planteamiento de la propuesta está dirigido a mejorar los procesos para garantizar una actividad de los controles, cumplimientos y procedimientos establecidos en un mejor servicio al personal de la Institución.

Es importante actualizar los procesos de una manera que se les proporciona a los empleados para orientarlos en cada una de las actividades que han de realizar dentro de la Institución sin embargo, hay que estar modificando en cada cierto tiempo de acuerdo a las actividades que se le asignen a cada uno en sus puestos de trabajo.

### **1. Presentación**

Ante la cual situación dentro de la Unidad de Transportes obtenidos en el desarrollo de la investigación, donde se encontró la problemática o el mal manejo de los procesos de la Institución, se identificaron las áreas de optimar y de conformidad, donde se concluyo que existe la oportunidad de mejorar los objetivos para el cumplimiento de un excelente servicio especializado al personal de la Dirección General de Sistema Integral de Atención en Salud.

### **2. Justificación**

Al considerar los hallazgos obtenidos en el desarrollo de la investigación, donde se abordó los temas importantes del diagnóstico de la situación actual brindando el servicio en la Unidad de Transportes de la Dirección General-SIAS, se identificaron las áreas para fortalecer recursos y de optimizar tiempo, en donde se concluyó que existe la oportunidad de mejorar el servicio prestado en los vehículos.

Perfeccionando el servicios hacia todo el personal de la Institución, por medio de unos cuestionarios y la presentación de los resultados de los informes en la aplicación de los procesos en cada una de las áreas de la Institución en donde se podría identificar las áreas de riesgo de la misma donde se plantea mejorar la perspectiva y la visión por parte de la administración y elevar la eficiencia en la gestión de cada área.

### 3. Objetivos

#### 3.1 Generales

- Mejorar los procesos administrativos, financieros y técnicos de la Dirección General SIAS, en todos los aspectos relacionados en la conducción de vehículos y dar un servicio especializado en la Unidad de Transportes.
- Implementar los procesos de supervisión, monitoreo y evaluación para fortalecer el servicios dentro de la Institución.

#### 3.2 Específicos

- Mejorar el proceso de Atención brindando un mejor servicio en la Unidad de Trasportes.
- Identificar las necesidades de los vehículos que afecte en el cumplimiento de lo solicitado.
- Mantener una coordinación con las Unidades y/o Departamentos de la Institución
- Mejorar la organización y análisis de la situación que afecte la administración
- Identificar brechas para fortalecer el desempeño y contribuir en la calidad de atención al personal
- Asegurar el cumplimiento de los procesos de las prioridades locales y departamentales en la coordinación interna

## 4. Desarrollo de la propuesta

Se presentará la propuesta de mejora para la Dirección General de Sistema Integral de Atención en Salud, para mejorar los procesos en la Unidad de Transportes.

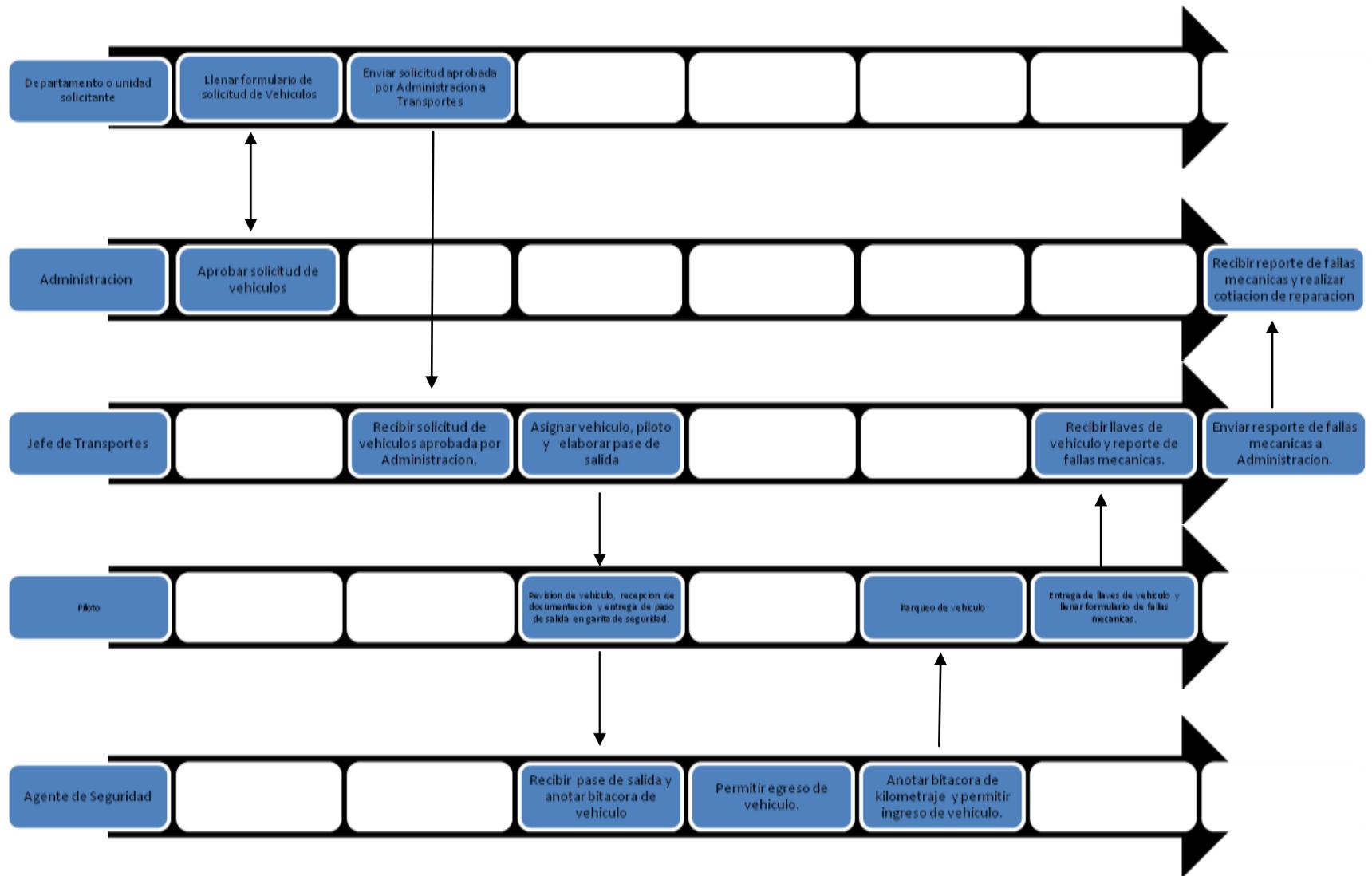
### 4.1 Comisiones locales

Áreas participantes:

1. Unidad o departamento solicitante.
2. Administración
3. Área de Transportes.
4. Seguridad.

### 4.2 Documentación necesaria para realizar el proceso

1. Solicitud de vehículo.
2. Pase de salida.
3. Copia de ambos.
4. Formato de reporte de fallas mecánicas.
5. Formato de bitácora área de seguridad.



### 4.3 Reporte de fallas mecánicas de vehículos DG-SIAS

Áreas participantes:

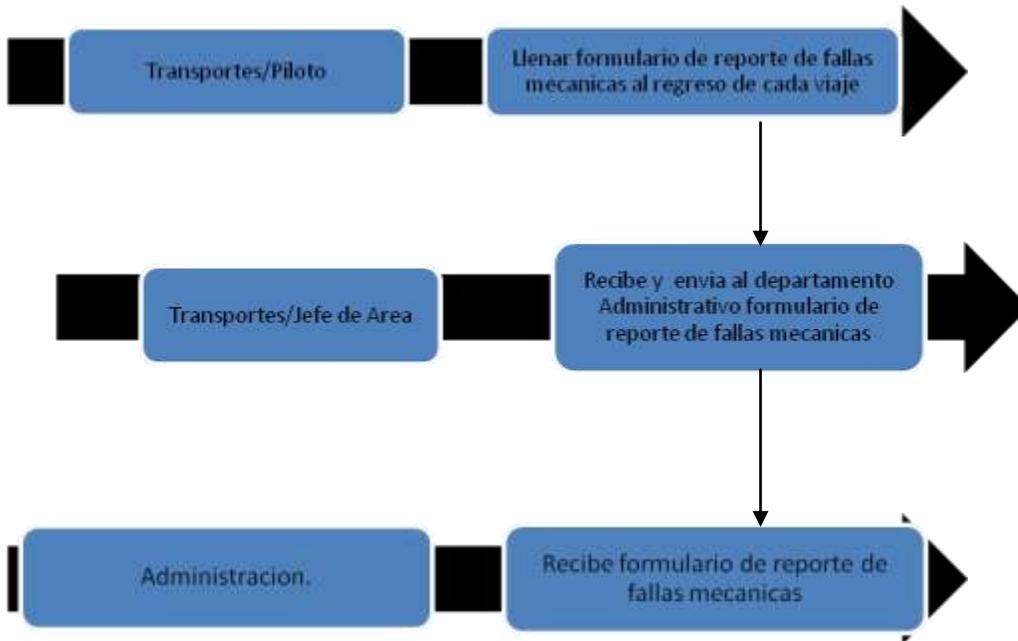
1. Transportes.
2. Administración

### 4.4 Documentación necesaria para realizar el proceso

1. Formato de Reporte de fallas mecánicas.

## Procesos fallas mecánicas de vehículos

Ilustración No. 46



Elaboración propia, agosto 2015

#### 4.5 Solicitud, manejo, resguardo y distribución de cupones de combustible

Áreas participantes:

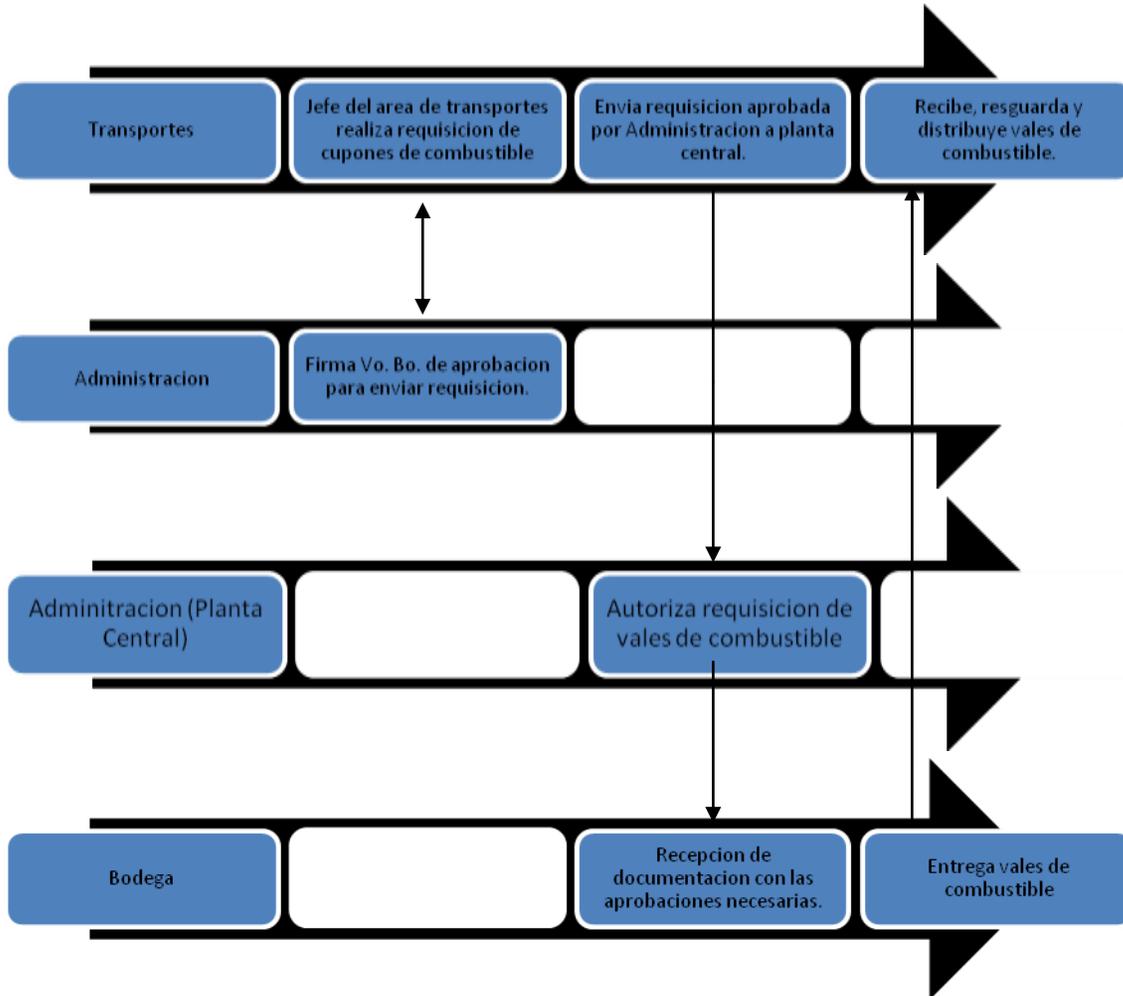
1. Transportes.
2. Administración.
3. Presupuesto
4. Departamento administrativo (Planta Central)

#### 4.6 Documentación necesaria para realizar el proceso.

1. Requisición

# Requisición de cupones de combustible

Ilustración No. 47



Elaboración propia, agosto 2015



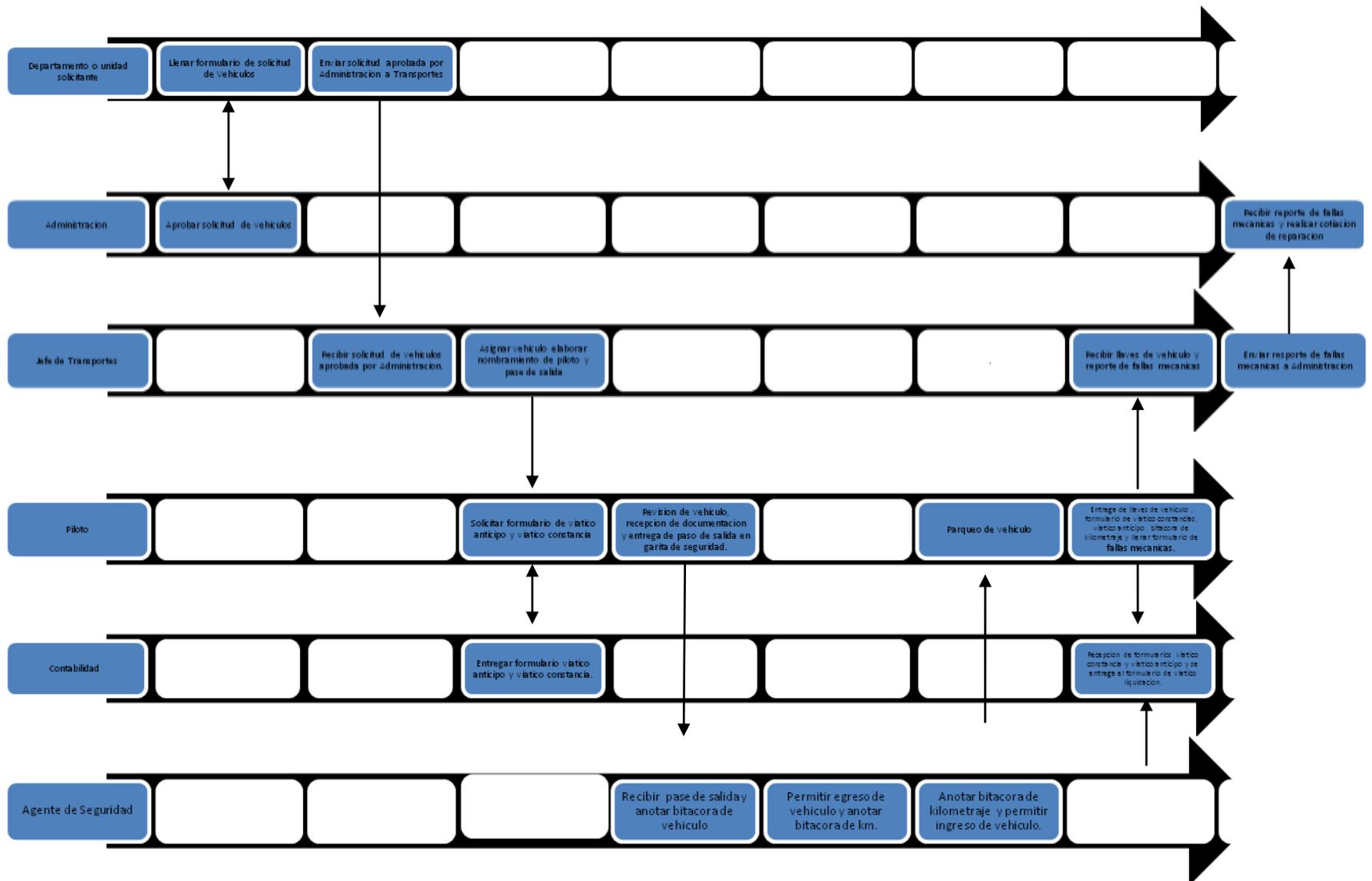
## 4.9 Comisiones departamentales

Áreas participantes:

1. Unidad o departamento solicitante.
2. Administración.
3. Contabilidad.
4. Área de Transportes.
5. Seguridad.

## 4.10 Documentación necesaria para realizar el proceso

1. Solicitud de vehículo.
2. Pase de salida.
3. Bitácora de control de kilometraje.
4. Nombramiento.
5. Formulario viatico constancia.
6. Formulario viatico anticipo.
7. Formulario viatico liquidación.
8. Copia de ambos.
9. Formato de reporte de fallas mecánicas.
10. Formato de bitácora área de seguridad.



#### 4.11 distribución de cupones de combustible

Áreas participantes:

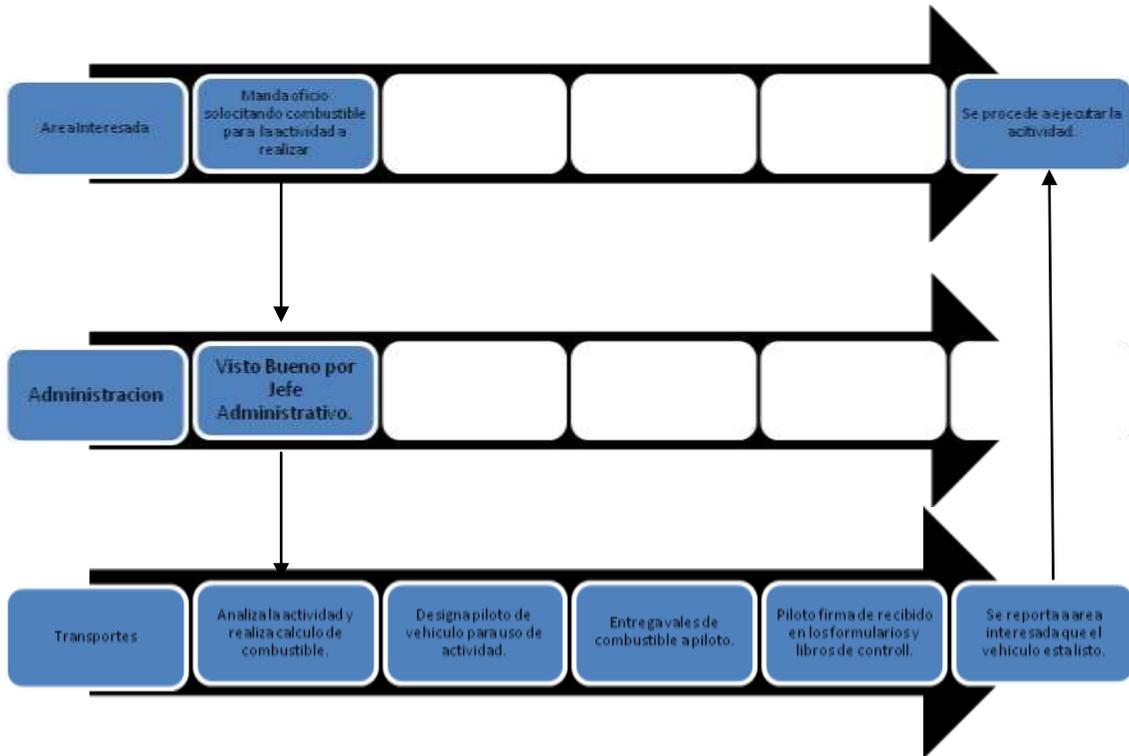
1. Área Interesada.
2. Transportes.
3. Administración.

#### 4.12 Documentación necesaria para realizar el proceso

1. Oficio por área interesada explicando el porqué de la actividad.
2. Formularios de Registro de Recepción y entrega de vales de combustible  
(Libro de bitácora, Formato Electrónico, Etc., Etc.,)

# Cupones de combustible

Ilustración No.50



Elaboración propia, agosto 2015

#### 4.13 supervisión de personal, reporte de faltas y resolución de conflictos.

Áreas participantes:

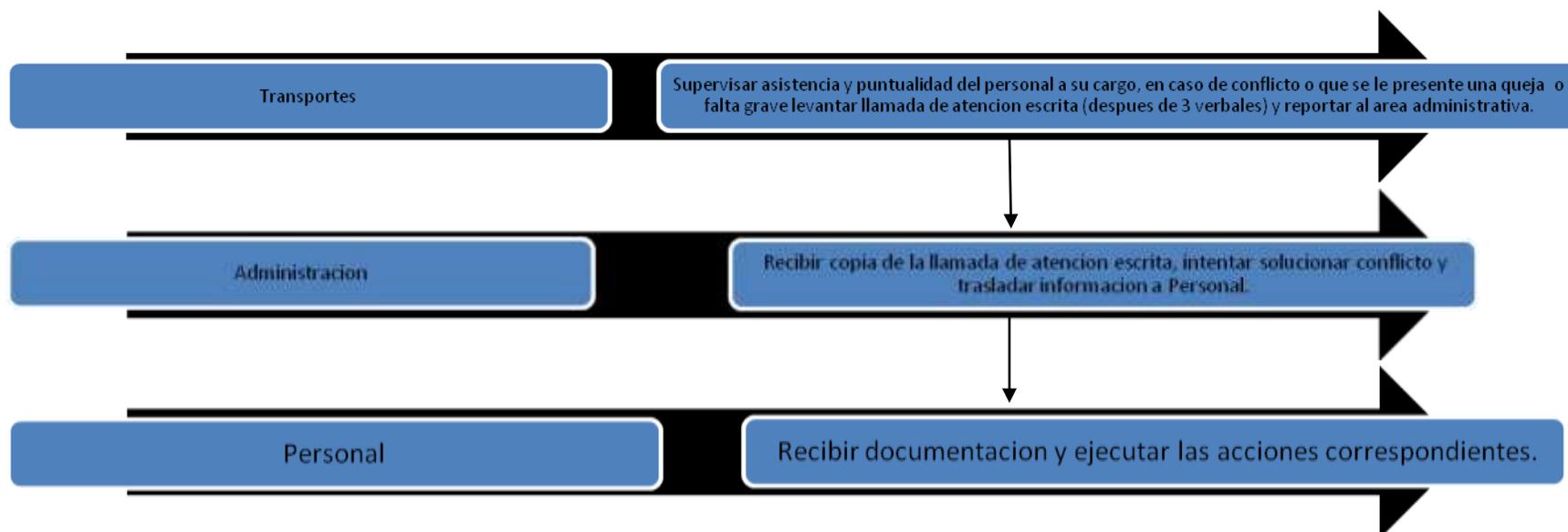
1. Transportes
2. Administración
3. Personal

#### 4.14 Documentación necesaria para realizar el proceso.

4. Constancia de llamada de atención escrita.

## Supervisión personal

Ilustración No. 51



Elaboración propia, agosto 2015

## ANEXO





**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Economicas**  
**Administración de Empresas**  
**Práctica empresarial dirigida**

**Tema: "Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes de La Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud"**

Problema: Vehículos en mal estado o escasos

**CUESTIONARIO DIRIGIDO**  
**A PILOTOS DE TRANSPORTES**

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de investigar, acerca del proceso en mantener los vehículos en óptimas condiciones.

1. Como considera el estado mecánico del vehículo a su cargo  
Pésimo perfecto
  
2. Considera que el desempeño de su jefe afecta en el estado de los vehículos  
Si No
  
3. Tiene vehículos a su cargo  
Si No
  
4. Cree usted que la Institución cuenta con suficientes vehículos  
Si No
  
5. Cree usted que los vehículos de la Institución están óptimas condiciones  
Si No
  
6. Considera usted que a los vehículos le dan el mantenimiento adecuado  
  
Si No
  
7. Considera que se sigue todo los controles de supervisión mecánico como se debería  
Si No
  
8. Se lleva un documento donde se establece las fallas mecánicas del vehículo  
Si No
  
9. Se cuenta con un mecánico dentro de la Institución  
Si No
  
10. Se siente motivado por su jefe  
Si No

Muchas Gracias





**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Economicas**  
**Administración de Empresas**  
**Práctica empresarial dirigida**

**Tema: "Mejora de procesos y rediseños administrativos de la Unidad de Transportes de La Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud"**

Problema: La programación de salida sufre cambios a última hora

**CUESTIONARIO DIRIGIDO**  
**A USUARIOS DE TRANSPORTES**

El siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de investigar, acerca del proceso en el servicio que presta en la Unidad de Transportes dentro de la Institución.

1. Se solicita el vehículo para comisiones con tiempo anticipado  
SI NO
2. El vehículo se encuentran en perfectas condiciones cuando sale de comisión  
Si No
3. Se abastecen los vehículos con suficiente combustible para realizar la comisión  
SI NO
4. Cuenta la Unidad con suficientes vehículos para realizar comisiones solicitadas  
Si NO
5. Por falta de coordinación en la Unidad y Garita afecta el horario de salida de los vehículos, en el tiempo establecido.  
Si NO
6. Existe un adecuado proceso de solicitud de vehículo  
Si NO
7. Existe una buena comunicación entre pilotos y jefes de la comisión  
Si No
8. Indique si por falta de viáticos no se realizan las comisiones  
Si No
9. Indique si por problemas de salud de los pilotos se pueden suspender las comisiones  
Si No
10. Hay vehículos disponibles cuando se presentan comisiones de emergencia.  
Sí No



**Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud**  
**Departamento Administrativo**  
Tel: 2492-0707 Ext. 121 y 122

Guatemala, 10 de febrero 2015

Licenciada  
Ana Rosario Arroyo  
Programas ACA  
Universidad Panamericana de Guatemala  
Plan fin de semana  
Ciudad Guatemala  
Presente

Estimada Licda. Ana Rosario:

Por éste medio me dirijo a usted, permitiéndome hacer de su conocimiento que se le autoriza realizar el proyecto de graduación a la señora **Vilma Judith Montenegro Carrillo**, quien se identifica con el carné Universitario **201400060**, labora para la **Institución Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud-SIAS, Dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social**. Desempeñando sus funciones secretariales, poniendo en práctica sus conocimientos de Administración de Empresas, en la Unidad de Transportes.

Dentro de las actividades que realiza, están las siguientes:

- **Elabora:** cuadros y gráficas relacionados con los documentos de la Institución.
- **Planifica y Coordina:** las actividades de la Dirección y Áreas de Salud.
- **Realiza:** Todas las actividades secretariales correspondientes.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

  
Licenciada Dora Gilma Herrera Álvarez  
Celular: 5017-083  
Departamento Administrativo  
DG-SIAS-MSPAS



**9ª. Avenida 14-65 Zona 1**