



PERÚ

Ministerio de Salud

Instituto Nacional de  
Salud

**OFICINA GENERAL DE INFORMACION Y SISTEMAS**

**RECONOCIMIENTO A LA INNOVACION DE LA GESTION DEL INS**

**CATEGORIA:**

**EXPERIENCIAS EXITOSAS IMPLEMENTADAS: EL PROCESO O PASO DE MAS**

**SUBCATEGORIA:**

**SIMPLIFICACION DE TRAMITES**

**MEJORA O INICIATIVA:**

**FIRMA DIGITAL PARA PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

## PROBLEMÁTICA Y SITUACION PREVIA

### **Problema**

El Instituto Nacional de Salud por ser un órgano ejecutor está conformado por diferentes centros nacionales y direcciones generales ubicadas físicamente en diferentes distritos de la ciudad de Lima y en provincia en la ciudad de Iquitos, estos centros y direcciones gestionan y realizan múltiples procesos administrativos, siendo uno de los más engorrosos el proceso de Adquisición de bienes y servicios. En general y para todos los procesos administrativos se maneja un único flujo que va desde la preparación de expedientes hasta su envío a las diferentes sedes, incurriendo en gastos de papel, tiempo y envío.

El proceso de adquisición de bienes y servicios se considera engoroso debido a que:

- **Volumen de expediente:** El área usuaria debe armar el expediente y derivarlo al director general o ejecutivo a cargo del centro para su firma física.
- **Traslado físico:** Los expedientes son trasladados físicamente por un personal del centro nacional o dirección general al área de logística (algunos centros no están ubicados físicamente en la misma área que logística).
- **Atención en función a documento físico:** El expediente solo es atendido por logística cuando llegue físicamente y sea derivado al Operador Logístico para su estudio de mercado.
- **Seguimiento lento:** El seguimiento del expediente es coordinado vía telefónica o por correo lo que impide no tener la información disponible a en cuanto se necesite.
- Estas características impactan en tiempos debido a la demora de adquisición de bienes y servicios institucionales, en costos de recursos humanos, costos de transporte, costos de operación.

### I. OBJETIVOS

- **Alcance:** Implantar la firma digital para procesos administrativos siendo uno de ellos el de adquisición de bienes y servicios
- **Tiempo:** La implantación de firma digital debe reducir los tiempos de envío, atención de los procesos de adquisición de bienes y servicios.
- **Costo:** La firma digital deberá minorar los costos de transporte, costos de operación.
- **Calidad:** Garantizar que los expedientes de adquisición de bienes y servicios cumplan con estándares de firma digital tanto de seguridad como calidad.

### II. RESULTADOS EXPRESADOS CON INDICADORES ESPECIFICOS

#### **Resultados Obtenidos**

- Mejor desempeño del personal
- Bajo consumo de papel
- Mejora en tiempo de atención
- Disminución de tiempo asignado a recursos humanos para tramites administrativos
- Seguridad en los procesos

#### **Mejora**

Con la implementación de la firma digital en el proceso administrativo de adquisición de bienes y servicios, el desempeño del personal de los centros y direcciones generales como el personal de logística ha mejorado su tiempo de atención:

Han minorado el tiempo de atención que el personal de la oficina ejecutiva de logística invertía en dar respuesta al seguimiento de los expedientes de adquisición de bienes y servicios ya que ahora a través del historial el mismo usuario del centro puede ubicar su información.

**Gráfica de tiempos de atención**

En la gráfica se puede notar que la atención de un servicio desde la generación de requerimiento por parte del área usuaria hasta su flujo final ha estado entre el rango de fechas **05/02/2016 y 08/02/2016**  
**Tiempo transcurrido: Aprox 3 días**

Historial Requerimientos	
Flujo de Estados.	Flujo de Estados.
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 05:26:11 p.m.                      13 CON PEDIDO GENERADO EN SIGA.MEF                      Julio Jhonatan LLuncor Vasquez                      Sin Observaciones</p>	<b>Logística</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 03:40:32 p.m.                      12 CERTIFICACION FIRMA DIGITAL                      Jorge Luis Orellana Solis                      Sin Observaciones</p>	<b>Presupuesto</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 03:29:49 p.m.                      11 CON CERTIFICACION PRESUPUESTAL - GENERAR CPP                      Alexander Vicente Romani                      Sin Observaciones</p>	<b>Presupuesto</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 02:23:57 p.m.                      10 SOLICITUD CCP FIRMA DIGITAL                      Abraham Gutierrez Vasquez                      Sin Observaciones</p>	<b>Economía</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 11:34:11 a.m.                      9 INTERFAZ SIAF TRANSMITIDOS                      Rosa Jaimes Davila                      Sin Observaciones</p>	<b>Economía</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 11:12:54 a.m.                      8 INTERFAZ SIAF - MIGRADO                      Rosa Jaimes Davila                      Sin Observaciones</p>	<b>Economía</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      08/02/2016 11:12:35 a.m.                      7 INTERFAZ SIAF - PENDIENTE                      Rosa Jaimes Davila                      Sin Observaciones</p>	<b>Economía</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 05:32:29 p.m.                      6 PENDIENTE DE CERTIFICACION                      Julio Jhonatan LLuncor Vasquez                      Sin Observaciones</p>	<b>Logística</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 05:22:24 p.m.                      5 REQ. CON VERIFICACION TECNICA                      Erika Eleana Alvarez Yrala                      CONTRATACION DE SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO</p>	<b>Usuario</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 05:21:00 p.m.                      4 REQ. CON ESTUDIO DE MERCADO - PARA VERIFICACION TECNICA                      Julio Jhonatan LLuncor Vasquez                      Sin Observaciones</p>	<b>Logística</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 05:02:24 p.m.                      3 REQ. APROBADO POR OGA - PARA ESTUDIO DE MERCADO                      Aquiles Enrique Muñante Manrique                      Sin Observaciones</p>	<b>O.G.A</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 04:44:11 p.m.                      2 REQ. APROBADO POR DE/DG - PARA APROBACION OGA                      Silvia Saravia Cahuana                      Sin Observaciones</p>	<b>Usuario</b>
<p><b>Código: 00202</b>                      05/02/2016 03:56:50 p.m.                      1 REQ. PARA APROBACION DE/DG                      Erika Eleana Alvarez Yrala                      Sin Observaciones</p>	<b>Usuario</b>

### III. RESPUESTAS A LOS CRITERIOS

#### 1. Liderazgo y Compromiso de la Alta Dirección

##### 1.1. Organización de soporte para promover el trabajo en Equipo

El trabajo en equipo dentro de la Oficina General de Información y Sistemas (OGIS) se promueve a través de la Política y Objetivos de Calidad del INS, la mejora continua de sus procesos para brindar servicios especializados en sistemas de gestión de tecnología de información, investigación científica documentaria y soporte a los centro nacionales y oficinas generales, de acuerdo a la normatividad vigente en el campo de la información para satisfacer las necesidades de los usuarios de las diversas regiones.

La OGIS, está conformada por la Oficina Ejecutiva de Estadística e Informática; Oficina Ejecutiva de Información y Documentación Científica, encargadas mediante los Directores desarrollar normas y políticas que permiten establecer, promover y mejorar la gestión de la institución, para ello tiene establecido su misión y visión.

##### **Misión:**

La Oficina General de Información y Sistemas tiene como misión contribuir a lograr los objetivos de la institución ofreciendo a los usuarios e investigadores la difusión y gestión de la información y del conocimiento; plataformas, sistemas de información, seguridad de la información y servicios de estadística e informática, contribuyendo a la mejora continua de los procesos.

##### **Visión:**

Ser la oficina líder a nivel nacional en temas de acceso y sistematización de la información científica técnica en ciencias de la salud para la toma de decisiones; estando a la vanguardia en los sistemas de estadística e informática, ofreciendo el mejor servicio con profesionales altamente calificados, logrando el reconocimiento de los órganos y unidades orgánicas.

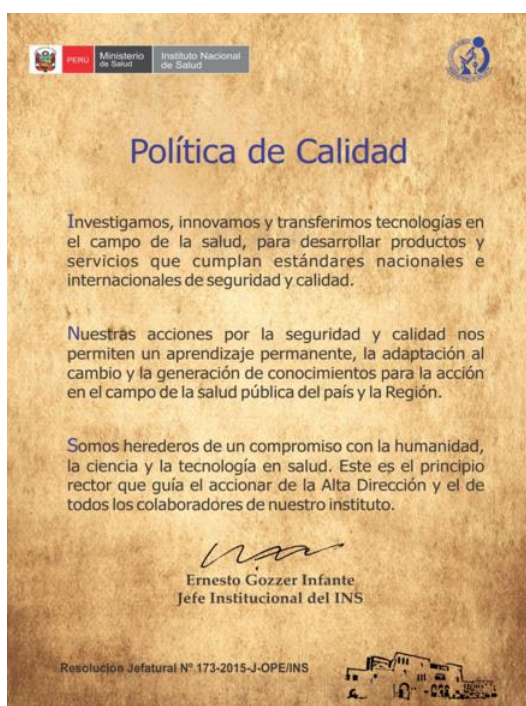


Figura 1. Política de la Calidad del Instituto Nacional de Salud

**En el marco de la política de Calidad institucional, la OGIS ha establecido la siguiente Política:**

"La Oficina general de Información y Sistemas, promueve información y documentación científica, desarrolla y administra software, así como gestiona sistemas de soporte a los centros nacionales de salud pública y oficinas generales del INS, de acuerdo a la normatividad vigente en el campo de la información estadística, con la finalidad de lograr un proceso gradual de mejoramiento continuo de las diversas unidades orgánicas del instituto, con el compromiso del personal competente de la OGIS para brindar un mejor servicio a los clientes internos y externos del Instituto Nacional de Salud."

Con la visión de lograr los objetivos y fortalecer el trabajo en equipo, la Dirección General promueve la innovación y la creatividad de su personal, con el fin de mostrar los talentos que nos permite desarrollar el potencial humano.

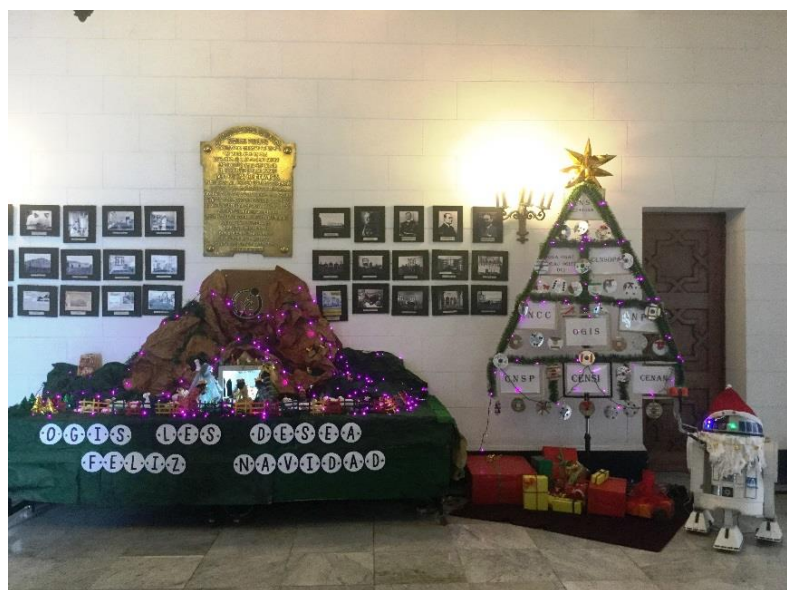


Figura. 2 Creatividad usando herramientas tecnológicas (CD's, mouse, pantallas, etc.)



Figura. 3 La Oficina General de Información y Sistemas, segundo puesto.

## 1.2. Facilidades otorgadas a los equipos de proyectos de mejora.

Para el desarrollo de la mejora la Dirección General de Información y Sistemas a través de la Oficina Ejecutiva de Estadística e Informática designó recursos humanos de dicha área para formar parte del equipo proyecto Firma Digital

Se dieron facilidades para realizar reuniones constantes con los integrantes del equipo de proyecto a fin de definir el alcance del proyecto, los interesados, el cronograma, así mismo se definió los aspectos técnicos, tecnológicos, infraestructura, capacitación y difusión de la implantación de firma digital en procesos administrativos generando la participación activa de cada uno de los miembros del proyecto, incentivando un alto compromiso en la realización de las actividades del proyecto para beneficio a la Institución. Para las reuniones se hizo uso de formatos de actas de reuniones, formatos de especificaciones técnicas y funcionales.

## 1.3. Apoyo de la Alta Dirección en la implantación de las propuestas de solución

La Dirección General de Información y Sistemas apoyo con la ejecución del proyecto:

- Designación de recursos humanos para la ejecución de este proyecto.
- Se recibió asesoría en temas tecnológicos para el proceso de firma digital.
- Se realizó un convenio entre RENIEC y el INS y obtener la transferencia tecnológica en temas de firma digital.
- Se facilitó reuniones con consultores de servicios de firma digital para afianzar y conocer las tecnologías que se tenían en el tiempo del desarrollo del proyecto.
- Se realizaron talleres de difusión con los centros nacionales y direcciones generales a fin de dar a conocer la implantación de la Firma Digital en procesos administrativos.

## 2. Gestión de Proyecto y Trabajo en Equipo

### 2.1. Criterios para la Conformación del Equipo de Proyecto

Para seleccionar el equipo de proyecto, el Director de la Oficina ejecutiva de estadística e informática ha considerado los siguientes criterios en base a las habilidades y actitudes de los miembros de dicha oficina

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Conocimiento
- Relación con el proceso

#### Equipo Gestión

Nombre	Cargo	Oficina	Actividades
Javier Morales Barrenechea	Director Ejecutivo de oficina de estadística e informática (durante la ejecución del proyecto)	OGIS / OEEI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la labor de promoción y la procura del apoyo necesario para la implantación del proyecto de Firma Digital dentro en la organización.</li> <li>• Planificación del proyecto</li> </ul>

**Equipo de desarrollo**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Actividades</b>
Sugelly Atoche Garcia	Ing. Informático	OGIS	Ejecución y control de proyecto Firma Digital.
Jennifer Sandy Torres	Ing. Sistemas	OGIS	Apoyar en la identificación de especificaciones funcionales, técnicas para la implantación de firma digital
Doris Sosa Suarez	Ing. Sistemas.	OGIS	Apoyar en la identificación de recursos técnicos. Realizar seguimiento de avances y control de funcionalidades del desarrollo de firma digital.
Julio Ahumada Fernández	Ing. Sistemas	OGIS	Realizar seguimiento de avances y control de funcionalidades del desarrollo de firma digital.
Carlos Díaz Figueroa	Técnico Sistemas	OGIS	Apoyar en la identificación de recursos para la plataforma tecnológica necesaria para la implantación de firma digital

**Equipo apoyo externo**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Oficina</b>	<b>Actividades</b>
Consultores Firma Digital	Consultores	Externos	Implantación de componentes de firma digital.
Consultores de desarrollo	Programadores	Externos	Desarrollar la codificación necesaria
Reniec	Convenio	Externos	Proporcionar los certificados digitales para la integración al proyecto de firma digital.

Además de ello se consideró involucrar a personal que tenga el conocimiento técnico y no necesariamente relacionado al proceso para contar con un equipo más amplio que permita dar sostenibilidad al proyecto a lo largo del tiempo.

**2.2. Planificación del proyecto**

El programa de actividades seguido para el desarrollo del proyecto se presenta en el (**Ver Anexo1**)



### 2.3. Gestión del Tiempo

Para el cumplimiento de los plazos establecidos por parte del equipo del proyecto se tomaron las siguientes acciones:

- Reuniones periódicas con el proveedor de firma digital
- Reuniones constantes con el equipo de proyecto para evaluar los avances en cada etapa.
- Capacitación al equipo técnico de la oficina ejecutiva de estadística e informática
- Capacitación al equipo de desarrollo de la oficina ejecutiva de estadística e informática.
- Las coordinaciones de citación a reuniones se realizaron vía correo electrónico
- Todas las reuniones fueron registradas en actas de reuniones

A continuación se detalla la gestión de tiempo por actividades en el siguiente cuadro:

GESTION DE TIEMPO DE LAS ACTIVIDADES	
<b>PROYECTO</b>	Firma Digital para Procesos Administrativos
<b>PREPARADO</b>	Sugelly Atoche Garcia

Item	Descripción de las actividades	MESES	Duración (semanas)
1	Realizar reunión con la Alta dirección para sustentar los beneficios de desarrollar el proyecto de firma digital en la institución y buscar su apoyo.	Ago 13	1
2	Gestionar reuniones del equipo de proyecto del INS con RENIEC para conocer el proceso de certificado digital.	Ago 13 Sep 13	2
3	Evaluar propuestas de proveedores de soluciones de Firma Digital certificadas por INDECOPI	Sep 13	2
4	Gestionar con la Alta Dirección el apoyo presupuestal para la obtención de la plataforma tecnológica necesaria para el desarrollo del proyecto	Sep 13	1
5	Realizar la planificación del proyecto	Sep 13	3
6	Realizar reuniones con los consultores de firma digital a fin de poder definir las especificaciones técnicas para el desarrollo del proyecto	Oct 13	2
7	Identificar y analizar un proceso administrativo en el que se implantara la firma digital.	Oct 13	2
8	Realizar las especificaciones funcionales con los cambios que se darán en el proceso administrativo donde se implantará la firma digital	Oct 13 Nov 13	2
9	Realizar la capacitación al equipo técnico de la oficina ejecutiva de estadística e informática para la implantación de firma digital	Nov 13 Dic 13 Ene 14	1
10	Realizar la capacitación al equipo de desarrollo de la oficina ejecutiva de estadística e informática para la implantación de firma digital	Dic 13 Ene 14	1
11	Desarrollar las especificaciones funcionales para el módulo administrativo donde se implantará la firma digital	Ene 14 Feb 14 Mar 14 Abr 14 May 14	20
12	Realizar la configuración de token	Mar 14 Abr 14 May 14	12



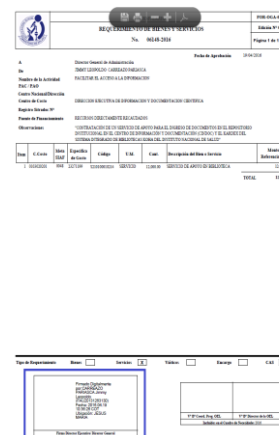
13	Desarrollar talleres de difusión y concientización a los centros y direcciones en temas de firma digital	Mar 14 Abr 14 May 14 Jun 14	2
14	Realizar las pruebas funcionales de firma digital	Jun 14	2
15	Realizar las pruebas integrales de firma digital y el módulo de proceso administrativo donde se incorporó la firma digital	Jun 14	2
16	Gestionar ambientes de pruebas para la capacitación a directores en el uso de la herramienta de firma digital	Jun 14	1
17	Gestionar ambientes de pruebas para la capacitación a al área usuaria.	Jun 14	1
18	Realizar control de calidad al proceso administrativo con firma digital	Jun 14	2
19	Gestionar la puesta en producción del módulo administrativo que implanto la firma digital	Jul 14	1

#### 2.4. Gestión de la relación con personas y áreas claves de la organización

Para la implementación del proyecto se solicitó el apoyo de la Alta Dirección si como también el apoyo del área administrativa de logística que se tomó como base para incluir en su proceso la firma digital

#### 2.5. Documentación y registro

- Actas de reuniones
- Cronograma de trabajo
- Formatos de logística (donde se incluirá la firma digital)
- Términos de Referencias
- Formato de especificaciones funcionales
- Formato de especificaciones técnicas
- Formato de pruebas funcionales
- Formato de pruebas integrales
- Formato de capacitación
- Acta de puesta a producción
- Registro de usuarios con tokens



### 3. Innovación

#### 3.1. Amplitud en la búsqueda de opciones y desarrollo de alternativas

- Para este proyecto se realizó visitas a RENIEC que es la entidad de certificación para el Estado Peruano encargada por la Autoridad Administrativa Competente (INDECOPI) en proporcionar, emitir o cancelar los certificados digitales, con esta entidad se firmó un convenio para obtener certificados para el INS.
- Se realizaron reuniones para conocer las diferentes alternativas de empresas acreditadas por INDECOPI en ofrecer soluciones tecnológicas para integrar la firma digital.
- Se buscaron empresas que hayan aplicado firma digital en sus procesos administrativos para profundizar acerca del uso de firma digital en sus procesos.

#### 3.2. Originalidad de la solución propuesta

- La finalidad de la propuesta es desarrollar un proceso de gestión administrativa rápida, segura, transparente e induciendo al uso de cero papeles, para ello se analizó dentro de todos los procesos que tiene la institución y se buscó aquel en el que se pudiera medir el ahorro de papel, el tiempo que toma desarrollar el proceso vía manual como es el proceso administrativo de adquisiciones de bienes y servicios

- A la actualidad se puede decir que se han disminuido el envío de expedientes físicos por parte del área usuaria, ha mejorado la respuesta de atención de logística y se cuenta con una mejor accesibilidad a los formatos necesarios para la adquisición de bienes y servicios institucionales.

### **3.3. Habilidad para implantar soluciones de bajo costo y alto impacto**

Este proyecto tiene un impacto alto en la organización ya que a través del uso de la firma digital se logra mejorar tiempos de atención, disminuir costos de papel, disminuir la disposición de recursos humanos para el envío de expedientes, tener disponibilidad inmediata de la información requerida y garantiza seguridad en los procesos administrativos.

## **4. Resultados**

### **4.1. Resultados orientados hacia el cliente Interno/Externo**

Como resultado de la implementación de la firma digital en el proceso de administrativo de adquisición de bienes y servicios institucionales, varios grupos de usuarios han sido favorecidos con este proceso mostrando su conformidad. Entre los grupos tenemos:

- Personal de Logística quienes ven el proceso de adquisiciones de bienes y servicios del INS ha sido de gran apoyo poder obtener la documentación digital de requerimientos de bienes y servicios, términos de referencias, fichas técnicas, solicitudes de certificación y certificados de manera ágil, segura y dinámica facilitándoles continuidad en sus procesos administrativos como: estudio de mercado, cotizaciones, verificación técnica entre otros sin tener que esperar la documentación física que en ocasiones se dilata por temas de distancia debido a que las oficinas donde se lleva a cabo el proceso logístico no están ubicadas físicamente en el mismo lugar que los centros solicitantes, o por temas de trámites administrativos que ocasionan demoras en el envío de información.
- Funcionarios Ejecutivos y Generales, han visto en esta herramienta un avance en temas de innovación, confidencialidad y agilidad en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios ya que una vez efectuada la aprobación de requerimientos con firma digital por parte de los funcionarios se envía automáticamente alertas al responsable del proceso siguiente informando que tiene pendiente de aprobación dicho requerimiento sin necesidad de realizar trámites administrativos para solicitar la aprobación de estos.

Así también los funcionarios han visto que esta herramienta brinda accesibilidad y seguridad en el proceso ya que es usada desde cualquier ubicación física en donde se encuentren siempre que se cuente con acceso a internet.

### **4.2. Resultados Financieros:**

Con la implementación de Firma Digital para el proceso administrativo: Adquisición de Bienes y servicios institucionales se ha logrado mejorar:

- Reducción de documentos físicos relacionados a expedientes de adquisición de bienes y servicios tanto en el área usuaria como también en la Oficina Ejecutiva de Logística
- Reducción de uso de papel bond, copias e impresiones.
- Minimizo el tiempo de atención de los directores generales o ejecutivo en la firma o visto bueno de los expedientes de adquisición de bienes y servicios.
- Mejoro el servicio de atención de la oficina ejecutiva de Logística en los procesos de adquisición de bienes y servicios.
- Facilito el seguimiento de los expedientes permitiendo tener la información en el momento preciso en que se solicite.
- Mejoro el clima laboral, producto de la falta de una herramienta que les proporcione información de manera inmediata.

**4.3. Resultados de la eficiencia organizacional**

- Mejoro la atención de los procesos de adquisición de bienes y servicios institucionales
- Disminuyo los costos de uso de papel
- Disminuyo el tiempo de disposición de recursos humanos para los trámites administrativos
- Garantiza seguridad de los procesos

**5. Sostenibilidad y mejora**

- Se identificaron los riesgos del proyecto y se realizó un seguimiento de los mismos para analizar el impacto y mejorar el proceso.
- Se realizó registro de incidentes y se calificó por niveles para poder gestionar el control de cambios
- Se identificó nuevos riesgos luego de la fase final del proyecto.
- Se aplicó control de cambios de aquellos riesgos potenciales calificados con nivel alto
- Se asignó recursos humanos de la oficina ejecutiva de estadística e informática para garantizar el apoyo y seguimiento al proyecto
- Se evaluó la implantación de firma digital a un segundo proceso administrativo.

**IV. Anexos**

