

## “Por un Futuro Seguro”



Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

ACTA DE LA SESIÓN CD-36/2016

21 DE OCTUBRE DE 2016.

### LUGAR Y FECHA:

En el salón de sesiones del Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada, a partir de las doce y treinta horas del veintiuno de octubre de dos mil dieciséis.

### ASISTENCIA:

#### Consejo Directivo:

Director Presidente:	SR. GENERAL DE DIVISIÓN	FÉLIX EDGARDO NÚÑEZ ESCOBAR
Directores Propietarios:	CNEL. ART. DEM.	JOSÉ ROBERTO SALEH ORELLANA
	SR. CNEL. PA. DEM.	CHRISTIAN NELSON MELARA
	SR. CNEL.	JORGE RIGOBERTO FUENTES VELARDE
	SR. TTE. DE NAVIO	MIGUEL ÁNGEL FLORES FUENTES
	SR. CAP. DE TRANS.	DAVID ROQUE SACA AMAYA
	SR.	RAFAEL ANTONIO HERRERA ESCOBAR
Secretario:	SR. CNEL. Y LIC.	RENÉ ANTONIO DÍAZ ARGUETA Gerente General

### AGENDA:

- I.- COMPROBACIÓN DE QUÓRUM.
- II.- LECTURA Y APROBACIÓN DE LA AGENDA.
- III.- NOMBRAMIENTO SEÑORES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO.
- IV.- APROBACIÓN DEL ACTA CD-35/2016 DE FECHA 13OCT016.
- V.- DESARROLLO DE LA AGENDA.
  - A.- Evaluación Proyecto Kuaukali.
  - B.- Descargo Activo Fijo inmueble Ex - CERPROFA.
  - C.- Informe de avance en la implementación del proyecto Gestión por Procesos para el IPSFA.
- VI.- PUNTOS VARIOS.
- VII.- CORRESPONDENCIA RECIBIDA.
- VIII.- PROPUESTA DE PRÓXIMA SESIÓN Y AGENDA A DESARROLLAR.
- IX.- CIERRE DE LA SESIÓN.

### DESARROLLO DE LA SESIÓN:

I.- COMPROBACIÓN DE QUÓRUM:

Se determinó que existía quórum legal, comprobando que el rol de asistencia se encuentra debidamente firmado por los señores miembros del Consejo Directivo.

II.- LECTURA Y APROBACIÓN DE LA AGENDA.

III.- NOMBRAMIENTO SEÑORES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO.

El señor Gerente General, informó al Honorable Consejo Directivo, que mediante Acuerdos Nos. 473 y 474, de fecha 07SEP016 emitidos por la Presidencia de la República y de conformidad a lo establecido en el Artículo 6, literales c) y e) de la Ley del IPSFA y Art. 5 del Reglamento General de Aplicación de la misma se nombran como Directores para un período de dos años a partir del 21OCT016, en la Categoría de Oficiales Subalternos al señor Cap. de Trans. David Roque Saca Amaya y al señor Coronel Jorge Rigoberto Fuentes Velarde, en la Categoría de Pensionados.

IV.- APROBACIÓN DE LA AGENDA Y ACTA ANTERIOR DE FECHA 13OCT016

El Consejo Directivo aprobó el Acta de la sesión CD-35/016 de fecha 13 de octubre de 2016.

V.- DESARROLLO DE LA AGENDA.

A.- Evaluación Proyecto Kuaukali.

El Señor Gerente General informó a los señores miembros del Consejo Directivo que este punto lo presentaría el Ing. Walter Soundy, consultor del proyecto Kuaukali Norte, acompañado por la Arq. Delmy Beatriz Vela jefe del Depto. Inmobiliario, Ing. Jenny de Ramírez, Coordinadora de ventas de inmuebles y el Ing. Julio Magaña Coordinador Técnico.

La Arq. Vela inició explicando que el objetivo de la presentación era determinar el nivel de desarrollo que tendrá el proyecto Kuaukali Norte, el cual tiene dos etapas: Etapa de urbanización y Etapa de Construcción de viviendas; la urbanización comprende las obras siguientes: construcción de cisternas de detención de aguas lluvias, planta de tratamiento de aguas negras, red de aguas lluvias, red de agua potable, red de aguas negras, red de energía eléctrica, telefonía y cable, construcción de área recreativa (salón usos múltiples, piscina y canchas), construcción de calles, aceras y arriates; la terracería ya fue finalizada. Con lo anterior se contaría con lotes urbanizados listos a vender al público, en caso que el IPSFA decidiera llegar a esta etapa. Y la siguiente etapa consiste en la construcción de 131 viviendas.



## “Por un Futuro Seguro”

Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

Después de lo anterior, hizo las consideraciones siguientes:

- La etapa de urbanización fue autorizada previamente por el Consejo Directivo, condicionada a iniciar hasta contar con los recursos, los que se tienen actualmente.
- Los precios de las viviendas originalmente (2011) oscilaban entre: \$44,412.67 - \$87,482.33
- Actualmente los valores de las viviendas son entre: \$78,500 - \$154,500; no obstante haberse efectuado ajustes de diseños y acabados.
- La SSF, ha emitido resolución autorizando al IPSFA proceder con la urbanización al contar con los recursos, pero actualmente ha manifestado verbalmente que no acepta que se utilicen recursos si no son para el déficit de pensiones, por lo que se requieren gestiones con esta entidad.

A continuación el Ing. Soundy presentó un análisis financiero sobre las etapas del proyecto, que se resumen en lo siguiente:

### 1.- Proyecto Completo

Expuso en forma detallada, los resultados del flujo de efectivo desarrollando el proyecto completo, es decir, urbanización más la construcción de viviendas, manifestando que desde el punto de vista flujo de efectivo se tendría un déficit de \$334,393.00

### 2.- Urbanización

Considerando solamente desarrollar la urbanización, presentó los costos actuales siguientes:

*Terracería:	\$ 551,920.56
*Urbanización:	\$2,913,832.27
*Área Recreativa:	\$ 250,000.00
* Planta de tratamiento de aguas negras:	\$ 175,828.00
	\$3,891,580.83

A continuación presentó 3 opciones, explicando detalladamente cada una:

- 1.- Con precios de venta de lotes urbanizados a \$120.00 la vara cuadrada;
- 2.- Con precio de \$120.00 la vara cuadrada para los lotes reservados para compra y a \$130.00 la vara cuadrada para los lotes disponibles; y
- 3.- Con precio de \$130.00 la vara cuadrada para todos los lotes.

Explicó que en el primer caso de venta de todos los lotes a un valor de \$120.00 la vara cuadrada se tendría una utilidad de \$66,932.00; con relación al segundo caso con precios combinados \$120.00 para afiliados que han reservado compra de viviendas y \$130.00 al público en general se tendría \$263,971.52 millones; y en relación a la tercer opción de venta a todos en general a \$130.00 la vara cuadrada se tendría \$638,983.52.

Manifestó que en vista de lo anterior, lo más recomendable es desarrollar solamente la urbanización del proyecto de tal forma que los lotes queden aptos para su venta.

El señor Cnel. Díaz amplió la información explicando que se tienen costos hundidos del proyecto (consultorías y estudios especializados realizados) por un valor de \$1 millón 181 mil, que se recuperarían solamente con el desarrollo de la urbanización, no así con el proyecto completo. Mostró también la resolución de la SSF donde dictamina que el IPSFA puede desarrollar la urbanización del proyecto no así la construcción de las viviendas porque necesitaría más recursos que deben ser destinados para el déficit de pensiones.

Después de lo anterior, la Administración recomendó:

- ✓ Que se ratifique la autorización para desarrollar solamente la etapa de Urbanización del proyecto Kuaukali Norte, tal como lo autorizó el Consejo Directivo previamente en sesión del 30ABR015, Res. No. 46, para que los lotes queden aptos para venderse urbanizados.
- ✓ Que se deje sin efecto la construcción de las viviendas.
- ✓ Que se comunique al Ministerio de la Defensa Nacional la discontinuación del proyecto ya que los costos de las viviendas actualmente se han elevado a tal grado de ser inaccesibles a los afiliados a los cuales iría dirigido dicho proyecto.
- ✓ Que posteriormente se comunique a los afiliados que efectuaron reservas para adquisición de viviendas, el nivel hasta el cual se efectuará el proyecto y determinar quiénes de ellos estarían dispuestos a la compra de lotes urbanizados con instituciones privadas, o la devolución de sus reservas.

Al respecto el Honorable consejo Directivo Resolvió:



## “Por un Futuro Seguro”

Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

### RESOLUCION No. 114

- 1.- Ratificar la autorización para desarrollar solamente la etapa de Urbanización del proyecto Kuaukali Norte, tal como lo autorizó previamente el Consejo Directivo mediante Resolución No. 46 del Acta CD-15/015 de fecha 30ABR015, para que los lotes queden aptos para venderse urbanizados.
- 2.- Dejar sin efecto la construcción de las viviendas.
- 3.- Comunicar al Ministerio de la Defensa Nacional la discontinuación del proyecto, es decir que se efectuará solo hasta la etapa de Urbanización ya que por restricciones de la Superintendencia del Sistema Financiero se ha limitado al IPSFA a no distraer recursos financieros para proyectos o actividad diferente a la que es el pago de obligaciones previsionales.
- 4.- Comunicar, a los afiliados que efectuaron reservas para adquisición de viviendas, el nivel hasta el cual se efectuará el proyecto y determinar quiénes de ellos estarían dispuestos a la compra de lotes urbanizados, a recibir devolución de sus fondos de reserva.

Encomendar a la Gerencia General los demás aspectos legales y Administrativos correspondientes.

### B.- Descargo Activo Fijo inmueble Ex - CERPROFA.

El Señor Gerente General informó a los señores miembros del Consejo Directivo que este punto lo presentaría el Ing. Juan Pablo Tóchez, Gerente Administrativo, acompañado por el Lic. Carlos Zelaya, Jefe del Departamento de Contabilidad y la Arq. Delmy Beatriz Vela, Jefe del Depto. Inmobiliario.

El Ing. Tóchez inicio explicando que con fecha 03MAR016 el Consejo Directivo autorizó la venta del inmueble ubicado en el Blvd. del Ejercito Nacional, Soyapango, a favor de la empresa SUTRANS LTDA. de C.V., por un valor de \$3,700,000.00.

Continuó explicando que el inmueble contiene activo fijo que forma parte de la infraestructura existente, tal es el caso de una planta de emergencia para suministro del servicio de energía eléctrica en el inmueble; explicó también que el resultado del avalúo del inmueble incluye el valor de dicha planta.

A continuación mostró un detalle de los activos en referencia, distribuidos en un cuadro número 1 con los activos que forman parte de la infraestructura del inmueble y algunos tienen a esta fecha un valor de rescate total de \$2,681.03, producto de la depreciación, desde su adquisición.

*[Handwritten signatures and initials on the right margin, including a large signature at the top and several smaller ones below.]*

Cuadro No. 1

**AFR5- LISTADO GENERAL DE BIENES - MES SEPTIEMBRE AÑO 2016**  
**111475 - MOBILIARIO EN KM. 6.5 BOULEVARD DEL EJERCITO NAC. SOYAPANGO**

Nº	Código	Descripción	Fecha Adquisición	Valor en libros (\$)
1	ME-1985-13-13-0004	AIRE ACONDICIONADO 18000 BTU	28/05/1985	\$ 24.57
2	ME-1987-13-13-0001	AIRE EVAPORADOR (COMEDOR EMPLEADOS)	15/01/1987	\$ 56.69
3	MA-1987-13-13-0002	APARATO DE AIRE ACONDICIONADO (COMEDOR EMPLEADOS) CONTROLADOR DAÑADO	06/04/1987	\$ 77.90
4	MA-1987-13-13-0003	APARATO DE AIRE ACONDICIONADO (JEFATURA DISC.)	06/04/1987	\$ 77.90
5	MA-1987-13-01-0004	PLANTA ELECTRICA	24/04/1987	\$ 2,443.97
6	ME-1995-11-05-0010	TANQUE DIESEL CAPACIDAD 150 GALONES	30/12/1995	\$ -
7	ME-1995-13-07-0037	INTERRUPTOR DE TRANSFERENCIA	31/12/1995	\$ -
8	ME-1995-13-16-0038	TANQUE DE PRESION DE AGUA	31/12/1995	\$ -
9	ME-1995-13-16-0039	TANQUE DE PRESION DE AGUA	31/12/1995	\$ -
10	ME-1995-13-16-0040	TANQUE DE PRESION DE AGUA	31/12/1995	\$ -
11	ME-1995-13-16-0041	TANQUE DE PRESION DE AGUA	31/12/1995	\$ -
12	ME-2001-11-57-0004	BOMBA DE AGUA TRIFASICA DE 7.5 HP	30/11/2001	\$ -
13	ME-2001-11-57-0005	BOMBA DE AGUA TRIFASICA DE 7.5 HP	30/11/2001	\$ -
14	ME-2001-11-57-0006	BOMBA DE AGUA TRIFASICA DE 7.5 HP	30/11/2001	\$ -
15	ME-2001-11-57-0007	ALTERNADOR DE EQUIPO DE BOMBEO (INCLUYE 3 MOTORES)	30/11/2001	\$ -
16	ME-2001-13-10-0025	CARGADOR DE BATERIA (INSERVIBLE)	30/11/2001	\$ -
17	ME-2001-13-20-0023	SUBESTACION ELECTRICA DE 300KVA (INCLUYE 3 TRANSFORMADORES DE 100KVA)	30/11/2001	\$ -
18	ME-2001-13-20-0024	SUBESTACION ELECTRICA DE 150 KVA (INCLUYE 3 TRANSFORMADORES DE 50 KVA)	30/11/2001	\$ -
19	ME-1995-12-03-0091	VENTILADOR DE TECHO (LABORATORIO DE PROTESIS)	30/12/1995	\$ -
20	ME-1995-11-15-0032	COMPRESOR DE 3 HP (TALLER)	31/12/1995	\$ -
21	ME-1995-13-13-0019	AIRE ACONDICIONADO (AREA ADMINISTRATIVA)	31/12/1995	\$ -
22	ME-1995-13-13-0020	AIRE ACONDICIONADO (AREA ADMINISTRATIVA)	31/12/1995	\$ -
23	ME-1995-13-13-0021	AIRE ACONDICIONADO (SECRET. DIRECC)	31/12/1995	\$ -
24	ME-1995-13-13-0022	AIRE ACONDICIONADO (SECRET. DIRECC.)	31/12/1995	\$ -
25	ME-1995-13-13-0023	AIRE ACONDICIONADO DIRECCION.	31/12/1995	\$ -
26	ME-1995-13-13-0024	AIRE ACONDICIONADO (PROMOC. EMPRESARIAL)	31/12/1995	\$ -
27	ME-1995-13-13-0025	AIRE ACONDICIONADO (PROMOC. EMPRESARIAL)	31/12/1995	\$ -
28	ME-1995-13-13-0026	AIRE ACONDICIONADO (PROMOC. EMPRESARIAL)	31/12/1995	\$ -
29	ME-1995-13-13-0027	AIRE ACONDICIONADO (PROMOC. EMPRESARIAL)	31/12/1995	\$ -
30	ME-1995-13-13-0028	AIRE ACONDICIONADO (ENFERMERIA)	31/12/1995	\$ -
31	ME-1995-13-13-0029	AIRE ACONDICIONADO (ENFERMERIA)	31/12/1995	\$ -
32	ME-1995-13-13-0030	AIRE ACONDICIONADO (TALLER VOCACIONAL)	31/12/1995	\$ -
33	ME-1995-13-13-0031	AIRE ACONDICIONADO (TALLER VOCACIONAL)	31/12/1995	\$ -
34	ME-1995-13-13-0032	AIRE ACONDICIONADO (SECRETARIA DIRECCION)	31/12/1995	\$ -
35	ME-1995-13-13-0033	AIRE ACONDICIONADO (SALA DE SESION)	31/12/1995	\$ -
36	ME-1995-13-13-0034	AIRE ACONDICIONADO (COMPUTO)	31/12/1995	\$ -
37	ME-1995-13-13-0036	AIRE ACONDICIONADO (DIRECCION)	31/12/1995	\$ -
38	ME-2001-12-03-0070	VENTILADOR DE TECHO (TALLERES)	30/11/2001	\$ -
39	ME-2001-12-03-0071	VENTILADOR DE TECHO (TALLERES)	30/11/2001	\$ -
40	ME-2001-12-03-0072	VENTILADOR DE TECHO (TALLER) INSERVIBLE	30/11/2001	\$ -
41	ME-2001-12-03-0073	VENTILADOR DE TECHO (TALLER) INSERVIBLE	30/11/2001	\$ -
42	ME-2001-12-03-0074	VENTILADOR DE TECHO (TALLERES)	30/11/2001	\$ -
43	ME-2001-12-03-0075	VENTILADOR DE TECHO DECORATIVO CON LAMPARA (GIMNASIO)	30/11/2001	\$ -
44	ME-2001-12-03-0076	VENTILADOR DE TECHO DECORATIVO CON LAMPARA (GIMNASIO)	30/11/2001	\$ -
45	ME-2001-12-03-0077	VENTILADOR DE TECHO DECORATIVO CON LAMPARA (GIMNASIO)	30/11/2001	\$ -
46	ME-2001-12-03-0078	VENTILADOR DE TECHO DECORATIVO CON LAMPARA (GIMNASIO)	30/11/2001	\$ -
47	ME-2001-13-13-0026	AIRE ACONDICIONADOR (INSERVIBLE)	30/11/2001	\$ -
<b>TOTAL</b>				\$ 2,681.03



## “Por un Futuro Seguro”

Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

Como se puede observar del total de activos fijos, el 91% corresponde al valor de rescate de la planta de emergencia (\$2,443.97) el resto de \$237.06 corresponden a 4 aparatos de aire acondicionado que se encuentran dañados. Así mismo explicó que los otros activos, son componentes del sistema de energía eléctrica (subestaciones) y componentes del sistema de abastecimiento de agua potable, y el resto de los activos se encuentran dañados y en estado de chatarra.

Que es atribución del Consejo Directivo: “autorizar la adquisición, enajenación y gravamen de los bienes del Instituto y cualquier acto o contrato sobre dichos bienes”

En base a lo anterior la Administración recomendó:

Autorizar el descargo definitivo de todos los activos fijos presentados en el cuadro No.1, que tienen un valor de rescate de \$2,681.03 en donde la planta de emergencia tiene un valor de rescate de \$2,443.97 la cual está incluida en el último avalúo del inmueble Ex-CERPROFA, siendo parte del costo de venta.

Al respecto el Consejo Directivo resolvió:

### RESOLUCION No. 115

Autorizar el descargo definitivo de todos los activos fijos presentados en el cuadro No.1, que tienen un valor de rescate de \$2,681.03 en donde la planta de emergencia tiene un valor de rescate de \$2,443.97 la cual está incluida en el último avalúo del inmueble Ex-CERPROFA, para que se aplique como parte del costo de venta.

Encomendar a la Gerencia General los demás aspectos legales y Administrativos correspondientes.

### C.- Informe de avance en la implementación del proyecto Gestión por Procesos para el IPSFA.

El señor Gerente General, Cnel. Y Lic. René Antonio Díaz Argueta, informó al Honorable Consejo Directivo, que este punto lo desarrollaría el Ingeniero José Denis Navas Alcántara, Jefe de la Unidad de Desarrollo Organizacional, acompañado del equipo de trabajo de su Unidad: el Ing. Luis Agustín Huevo Pavón, Técnico de Desarrollo Organizacional y Calidad, Sr. Franklin Alberto Trejo Acosta, Técnico de Gestión de Procesos y el Lic. Saúl Alberto Amaya Aguilar, Técnico de Planificación, y los líderes del Proceso Trámite, Otorgamiento y Pago de Pensiones, Licda. Ana Mercedes Reyes de Carías, Jefe del Departamento de Prestaciones y el Lic. Haris Wilfredo Cerón Martínez, Jefe del Departamento de Servicio

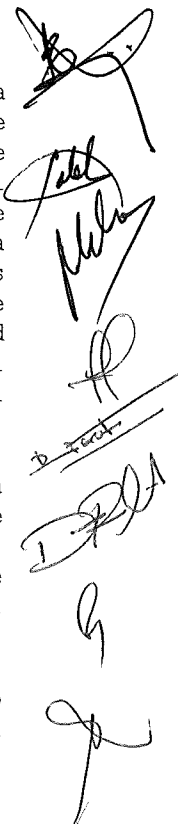
al Cliente.

Inició la presentación el Ingeniero Navas, mencionando que la Unidad de Desarrollo Organizacional dio inicio al Plan Piloto de implementar la Gestión por Procesos en el IPSFA, ya que este proyecto fue presentado por dicha Unidad y autorizado por el Honorable Consejo Directivo, en la sesión CD 21/2016 del 24 de junio de 2016, además expuso que la Gerencia General aprobó la Directiva para la ejecución del plan piloto y las diferentes actividades operativas a ejecutar; además por resolución de Gerencia General N° 128, se creó el primer equipo de Calidad Institucional, que fue el encargado de evaluar y mejorar el proceso de Trámite y Otorgamiento y Pago de Pensiones, el cual está conformado y estructurado según detalle:

- ✓ Líderes de proceso, es el jefe natural del grupo de trabajo y a la vez el símbolo del respaldo de la gerencia y el responsable directo de funcionamiento del proceso y esta designado en: Licda. Ana Mercedes Reyes de Carias, Jefe del Departamento de Prestaciones y el Lic. Haris Wilfredo Cerón Martínez, Jefe del Departamento de Servicio al Cliente.
- ✓ Responsables de la mejora continua, es personal con amplio conocimiento técnico y experiencia en el día a día de la ejecución del proceso, y esta designado en: Sra. Maria de los Ángeles Silva de Salinas, Analista de Prestaciones, Sr. Isaac Ademir Delgado, Analista de Control de Prestaciones, Departamento de Servicio al Cliente, Sra. Blanca Sandra de Alvayero, Gestor SAC, Departamento de Contabilidad, Srta. Fanny Galdámez Meléndez, Coordinador Contable de Prestaciones, Departamento de Presupuesto, Lic. Carlos Eduardo Minero, Coordinador Presupuestario, y Departamento de Tesorería, Lic. Eliu Medrano Parada, Coordinador Tesorería de Prestaciones.
- ✓ Coordinación y apoyo técnico, brindar asesoría en técnicas ingenieriles de la resolución de problemas, propuestas de soluciones y mejora de procesos, y esta designado en el equipo de trabajo de la Unidad de Desarrollo Organizacional.

Seguidamente se presentaron las actividades realizadas como parte del cronograma del plan piloto y estas fueron:

- ✓ Se seleccionó el Proceso de Trámite, Otorgamiento y Pago de Pensiones como parte del Plan Piloto.
- ✓ El 05 de julio de 2016, la UDO realizó la presentación del Proyecto y la Capacitación sobre la Gestión del Cambio, a las Jefaturas y Coordinaciones de la Gerencia de Prestaciones y Gerencia Financiera, que participaron en el plan piloto.
- ✓ El 6 de julio de 2016, se inició con la medición del proceso seleccionado para el plan piloto.







## “Por un Futuro Seguro”

Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

- ✓ Simultáneamente se trabajó en finalizar el Manual de Procesos, el Sistema de Procesos y la actualización del Árbol de Procesos del IPSFA 2016.

Se explicó y mostró el proceso que se realiza actualmente para el trámite, otorgamiento y pago de pensiones, que corresponde a 173 pasos, luego se explicó cómo se evaluó el proceso que fue por medio de:

- ✓ Entrevista a empleados participantes.
- ✓ Medición de Tiempos.
- ✓ Línea base estadística del sistema informático de los trámites realizados en el periodo de estudio.
- ✓ Observación directa al proceso en ejecución.
- ✓ Evaluación de casos que ingresan por el conducto regular.

Luego de ello el personal de la UDO, aplicó la metodología seis sigma, competencia técnica que posee el personal de dicha Unidad, esta metodología consiste en un enfoque único, probado y duradero para mejorar el desempeño de los negocios, basado en eliminar lo que no genera valor, dando como resultado una mejora continua, optimizando tiempos y reduciendo los costos, la cual se centra en usar las etapas de resolución de problemas llamada DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar).

Seguidamente el Ing. Navas, explicó cada una de estas etapas aplicado al proceso en estudio, en donde se definió el proceso misional de la razón de ser del IPSFA como lo es el Trámite, Otorgamiento y Pago de Pensiones (Retiro, Invalidez y Sobrevivencia), las cuales han tendido al incremento de trámites, por ello que del periodo de enero a septiembre 2016, se han trabajado 2,252 expedientes lo que nos da un promedio mensual de 250 expedientes.

Luego se explicó el resultado de la medición inicial, con la que se obtuvo la línea base analizada, mostrando los resultados siguientes: el tiempo promedio de autorizar una resolución son 18 días hábiles desde que ingresa la solicitud en el Departamento de Servicio al Cliente y el tiempo promedio que ingresa a pago en planilla de complemento es de 18 días hábiles, lo que nos da un tiempo promedio total de 36 días hábiles, con estos datos, a través de un software estadístico se calculó la capacidad del proceso y se recreó el grafico de la curva normal, mediante un histograma en el cual se visualizó una dispersión de los datos, que presenta una variabilidad del proceso y una oportunidad de mejora.

Posteriormente a esta etapa, se analizaron las posibles causas de variación, en coordinación técnica de la UDO y el primer Equipo de

*[Handwritten signatures and notes on the right margin]*

Calidad, en sesiones de análisis, para que cada uno como experto en su área proponga mejoras; estas reuniones se desarrollaron dos veces por semanas desde el 22 de agosto de 2016 hasta el 09 de septiembre 2016. De este análisis, resultaron 23 propuestas de mejoras, planteadas por el Equipo de Calidad, relacionadas a eliminar pasos que no agregan valor, nuevas actividades de cómo realizar las funciones, formularios de chequeo, requerimiento de desarrollo del sistema informático, etc, las cuales son sometidas a un plan piloto que finalizó el 07 de octubre y de lo cual se define el nuevo proceso ya mejorado que contiene 80 pasos, en donde se eliminaron 93 pasos del original, además se muestran los gráficos proyectados de los resultados de dicha mejora, en donde la dispersión mejora, y se obtiene un tiempo promedio que para autorizar una resolución son 15 días hábiles desde que ingresa la solicitud en el Departamento de Servicio al Cliente y el tiempo promedio que ingresa a pago en planilla de complemento es de 15 días hábiles, lo que nos da un tiempo promedio total de 30 días hábiles, reduciendo 6 días hábiles respecto al tiempo inicial, con ahorro en eficiencia equivalentes a 17% de la producción que equivale a 43 expedientes mensuales más que se trabajarán, además de un ahorro estimado en horas hombre \$2,055.40 mensuales y \$24,664.80 anuales.

Luego se explicó la etapa de controlar, que para ello se ha documentado todas las mejoras y actividades del proceso y se han establecido indicadores los cuales serán revisados y monitoreados mensualmente por los líderes del proceso asignados y auditados trimestralmente por la UDO, previo a que se implemente en su totalidad toda la cultura de calidad en el IPSFA, en donde esto pasará a ser parte en un mediano plazo de Auditorías de Calidad, toda la documentación del proceso está autorizada por la Gerencia General y las mejoras están puesta en ejecución.

A continuación se mostró el resumen de logros alcanzados del mes de julio a la fecha que fueron:

- ✓ Se inició la Cultura de Calidad en la Institución.
- ✓ Se desarrolló la primera capacitación en Gestión por Procesos y Gestión del Cambio a Jefaturas y Coordinadores de las Gerencias: Financiera y de Prestaciones.
- ✓ Se conformó el Primer Equipo de Calidad Institucional.
- ✓ Se Mejoró el proceso de Trámite, Otorgamiento y Pago de Pensiones, reduciéndolo de 173 a 80 pasos y que ya está en ejecución.
- ✓ Se finalizó el Manual de Procesos del IPSFA 2016.
- ✓ Se finalizó el Sistema de Proceso IPSFA 2016.
- ✓ Se actualizó el Árbol de Procesos del IPSFA 2016.

Asimismo el Ing. Navas presentó las próximas actividades a ejecutar:



## “Por un Futuro Seguro”

Alameda Roosevelt y 55 Avenida Norte, San Salvador. Tel. 2260-3366

www.ipsfa.com

- ✓ Implementar la Gestión por procesos a dos procesos más en el último trimestre de 2016.
- ✓ Continuar con el desarrollo de la Cultura de Calidad en todo el IPSFA, capacitando en la Gestión por Procesos y Gestión del Cambio a todo el personal operativo que va relacionado en los procesos que se están mejorando.
- ✓ Conformar los siguientes equipos de Calidad, que sean necesarios de los procesos a trabajar.
- ✓ Monitorear los Procesos actualizados.
- ✓ Desarrollar el plan de trabajo correspondiente al año 2017.

El Ing. Navas expresó que la gestión por procesos, es una disciplina de gestión cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de una organización, eliminando pasos que no agrega valor, y mantener una cultura de continua mejora y trabajo en equipo, pero el logro a la fecha más representativo es el de constituir la base de desarrollar al IPSFA hacia una cultura de mejora continua, permanente, que ya inició y se pretende finalizar en un mediano plazo, y que no hubiese sido posible alcanzarlo sin el apoyo del Honorable Consejo Directivo, el señor Gerente General y el esfuerzo del Equipo de Calidad.

El señor Gerente General, expresó además que este avance del proyecto, es importante porque va marcando la pauta de trabajar en equipo y cambiar las actitudes del personal hacia una cultura de mejorar cada día.

Sobre el particular, el Honorable Consejo Directivo, se dio por enterado y reitero su felicitación a la administración como lo expresó en la sesión en la que aprobó el proyecto de Gestión por Procesos para el IPSFA, en el mes de junio 2016, y además felicitó al equipo de trabajo de la Unidad de Desarrollo Organizacional, porque se ve una luz de positivismo en estos momento difíciles que vive el Instituto, y encomendó a seguir adelante con todas las actividades necesarias para continuar con la construcción de este nuevo modelo de trabajo.

### VI.- PUNTOS VARIOS.

No se presentaron puntos varios en esta sesión.

### VII.- CORRESPONDENCIA RECIBIDA.

No se presentaron novedades en esta sesión.

### VIII.- PROPUESTA DE PRÓXIMA SESIÓN Y AGENDA A DESARROLLAR.

El Honorable Consejo Directivo acuerda realizar la próxima reunión el

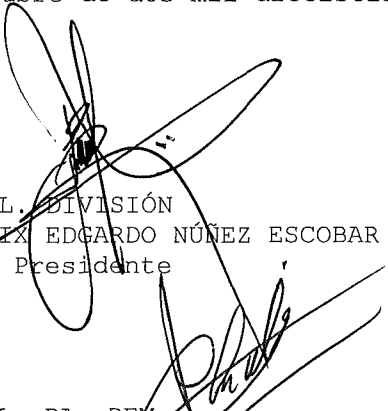
*[Handwritten signatures and initials on the right margin, including names like 'Tobal', 'F. Navas', and others.]*

día jueves veintisiete de octubre de 2016 a partir de las 1230 horas.  
En cuanto a los puntos a desarrollar en la Agenda serán los siguientes:


A.- Presentación de Informe de Ejecución Financiera, al 30 de  
septiembre de 2016.

IX.- CIERRE DE LA SESIÓN.

No habiendo más que hacer constar, se da por terminada la presente Acta  
que contiene doce folios útiles, a las quince horas del día veintiuno de  
octubre de dos mil dieciséis, la cual firmamos.



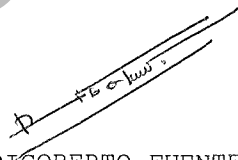
GRAL. DIVISIÓN  
FÉLIX EDGARDO NÚÑEZ ESCOBAR  
Presidente




CNEL. ART. DEM.  
JOSÉ ROBERTO SALEH ORELLANA  
Director




CNEL. PA. DEM  
CHRISTIAN NELSON MELARA CASTILLO  
Director



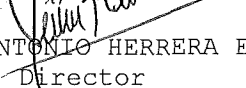
CNEL.  
JORGE RIGOBERTO FUENTES VELARDE  
Director



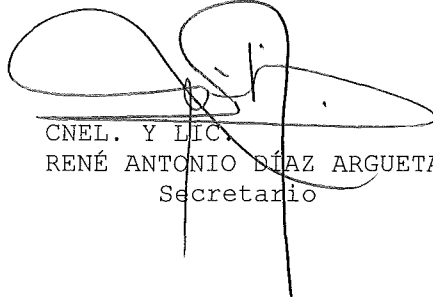
SR. TTE. DE NAVÍO  
MIGUEL ÁNGEL FLORES FUENTES  
Director



CAP. TRANS.  
DAVID ROQUE SACA AMAYA.  
Director



SR.  
RAFAEL ANTONIO HERRERA ESCOBAR  
Director



CNEL. Y LIC.  
RENÉ ANTONIO DÍAZ ARGUETA  
Secretario

