



INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL

MANUAL DE INDICADORES DE GESTION
PROCESO: *CONTROL DE INVENTARIOS*

ENERO 2014



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

Índice

HOJA DE APROBACIÓN	3
PERSONAL QUE PARTICIPÓ EN LA REVISIÓN DE LA NORMATIVA.....	4
REGISTRO DE ACTUALIZACIÓN DE DOCUMENTOS	4
CAPITULO I. GENERALIDADES DEL MANUAL DE INDICADORES DE GESTION	5
1.1. Introducción.....	5
1.2. Objetivos del Manual de Indicadores.....	5
1.3. Marco legal.....	5
1.4. Vigencia	6
1.5. Uso y actualización	6
1.6. Alcance	6
CAPITULO II. INDICADORES DE GESTION.....	7
2.1 Objetivos de los Indicadores de Gestión de Control de Inventarios.....	7
2.2 Estructura de los indicadores del proceso	7
2.3 Indicadores de Gestión de Control de Inventario	9
1. Indicador: Exactitud del inventario Contable	9
2. Indicador: Exactitud del inventario Físico	10
3. Indicador: Porcentaje de existencias desperdiciadas debido a vencimiento o daños	11
4. Inventarios aleatorios realizados	12
5. Efectividad de los desvanecimientos	13
6. Exactitud de pedidos preparados.....	14



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0



HOJA DE APROBACIÓN

Fecha de Elaboración: Diciembre 2013

AUTORIZADO POR:

Arq. Byron Hugo López
Sub Director Administrativo En Funciones

Dr. Carlos Ramón Menjívar
Sub Director de Salud

Licda. Ana Beatriz E. de Carbajal
Jefa Unidad de Desarrollo Institucional

REVISADO POR:

Ing. Erick Nelson Medina Contreras
Jefe División de Abastecimiento

Dr. Víctor David Franco
Jefe División Monitoreo y Evaluación

Licda. Claudia María Campos Romero
Jefa Departamento Gestión de
Calidad Institucional

Ing. Aramis Aldemaro Chávez
Jefe Sección Fortalecimiento y Mejora Continua

ELABORADO POR:

Ing. William Ernesto Cornejo
Analista de Desarrollo Institucional



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

PERSONAL QUE PARTICIPÓ EN LA REVISIÓN DE LA NORMATIVA

Nombre	Dependencia
Ing. José Álvaro Aguiluz	Jefe Depto. Control de Inventarios
Ing. Natalia María Henríquez	Jefe Departamento de Almacenes
Lic. Olga Vaquerano	Jefe Depto. Control Farmacias
Lic. Juan Manuel Chicas	Colaborador Técnico Depto. de Control Farmacias e Insumos

REGISTRO DE ACTUALIZACIÓN DE DOCUMENTOS

VERSIÓN 0.0

Ing. José Álvaro Aguiluz	Ing. William Cornejo	Ing. José A. Miranda Dr. Ramón Menjivar	0.0
Solicitado por	Elaborado por	Aprobado por	VERSIÓN
Fecha: Noviembre 2013	Fecha: Diciembre 2013	Fecha: Diciembre 2013	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

CAPITULO I. GENERALIDADES DEL MANUAL DE INDICADORES DE GESTION

1.1. Introducción

El Instituto Salvadoreño del Seguro Social tiene la misión de proveer servicios de salud y prestaciones económicas en forma integral a los derechohabientes, para lograrlo es necesario el seguimiento a los procesos relacionados con la atención a los usuarios y a los controles internos.

Como parte del enfoque de mejora de procesos, es necesario establecer indicadores de gestión, que permitan conocer el desempeño de cada uno de los procesos, a fin de contribuir con la misión institucional, así mismo los indicadores permiten optimizar y supervisar su rendimiento, dando cumplimiento así, a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

1.2. Objetivos del Manual de Indicadores

El Manual de Indicadores de gestión, ha sido diseñado para lograr los objetivos siguientes:

- Servir al Instituto, como herramienta de monitoreo y evaluación del proceso, promoviendo con ello la mejora continua del mismo.
- Servir de guía para la toma de decisiones, enfocando la atención sobre los factores que contribuyen a alcanzar los objetivos del Instituto.
- Facilitar el control del desarrollo de los procesos y operaciones, permitiendo comparar los planes y presupuesto establecidos con los resultados que se obtienen.

1.3. Marco legal

- **Normas Técnicas de Control Interno Específicas del ISSS (Mayo 2008)**
 - Capítulo I, Normas Relativas al Ambiente de Control.
 - Capítulo III, Artículos del 48 al 51, 54 y 66
 - Capítulo V, Artículo 102
- **Acuerdo Dirección General N° 2008 – 01 - 0026**

Oficialización y cumplimiento obligatorio de los documentos normativos creados, modificados o actualizados por el Departamento Gestión de Calidad Institucional.



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

1.4. Vigencia

El presente "Manual de Indicadores de Control de Inventarios", entrará en vigencia a partir del mes de su divulgación.

1.5. Uso y actualización

- Las Jefaturas deberán mantener en buenas condiciones y poner a disposición del personal un ejemplar del Manual para consulta y análisis del trabajo.
- El personal de nuevo ingreso deberá estudiar el Manual como parte de su inducción y adiestramiento en el trabajo.
- Las jefaturas del Instituto podrán proponer revisiones y enmiendas, conservando o mejorando la calidad, el control y la eficiencia de los procesos.
- Posterior a las actualizaciones de la normativa, podrán realizarse revisiones y enmiendas del mismo, con la aprobación del Departamento Gestión de Calidad Institucional, solamente una vez al año o si hubieren cambios que lo ameriten, lo cual se deberá registrar en la hoja de actualizaciones incluida en este documento.
- Este Departamento será responsable de enviar los documentos oficializados al Usuario a través del medio que se estime conveniente y será publicado en la página web institucional.

1.6. Alcance

En el presente manual se incluyen todas las operaciones y procedimientos que se llevan a cabo en las dependencias que tienen a su cargo el resguardo de bienes registrados en los inventarios institucionales y que efectúan despachos periódicos para el consumo:

1. Farmacias Institucionales.
2. Almacenes de Insumos ubicados en los diferentes centros de atención
3. Almacenes Centrales y Regionales
4. Departamento de Control de Inventarios como ente rector y ejecutor de los inventarios contables anuales.



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

CAPITULO II. INDICADORES DE GESTION

2.1 Objetivos de los Indicadores de Gestión de Control de Inventarios

- Evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves del Control de Inventarios, y su gestión general con respecto al cumplimiento de sus metas.
- Facilitar la toma de decisiones, que alimente la planificación, y que permita operar de manera eficiente al proceso.

2.2 Estructura de los indicadores del proceso

Las condiciones específicas que cumplen los indicadores de gestión establecidos para el proceso de Control de Inventario cumplen con el siguiente perfil:

- **Proceso:** Describe el o los procesos que mide
- **Dependencias responsables:** son todas las dependencias Institucionales que deben ejecutar la medición.
- **Fecha de vigencia:** Fecha en que se ha formulado o actualizado el indicador

Definición y Cálculo

- **Título:** Establece la identidad del indicador, en la forma más sencilla posible y de acuerdo con la utilidad que le reporta a la jefatura.
- **Objetivo del Indicador:** Define cuál es la finalidad del indicador, porque hay que medirlo y cuál es su importancia.
- **Unidad de Medida:** Muestra la determinación concreta de la forma como expresar el resultado al aplicar el indicador.
- **Nivel de Gestión:** Clasifica al indicador según el diagrama de caracterización de la unidad.
- **Definición:** Establece el significado del indicador y los parámetros que mide.
- **Expresión Matemática:** Fórmula o ecuación del indicador, definiendo cada una de las variables.
- **Fuente y Procesamiento de Información:** Establece la(s) fuente(s) auditable(s) desde donde se toman los datos y el procedimiento de cálculo, de modo que indique: fuentes de información y como se procesa la información.



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

Periodicidad

- **Frecuencia de Medición:** se establece la frecuencia con la que se mide el indicador, ya sea diaria, semanal, mensual, etc.
- **Frecuencia de reporte:** se establece la frecuencia con la que se presenta el informe, ya sea diaria, semanal, mensual, etc.

Niveles de Referencia

- **Referencia:** Determina el punto de referencia y su comparación con la situación real del indicador:
 - Histórico: Períodos anteriores.
 - Planificado: Meta.
 - Estándar: Capacidad.
 - Legal: Normas, leyes, reglamentos, disposiciones.
- **Criterio Desempeño:** Define el rango del indicador (Nivel de tolerancia) y su respectiva calificación de acuerdo al criterio al que se adapte:
 - Deficiente
 - Regular
 - Bueno
 - Excelente



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

2.3 Indicadores de Gestión de Control de Inventario

1. Indicador: Exactitud del inventario Contable

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INVENTARIOS, FARMACIAS, ALMACENES LOCALES , ALMACENES CENTRALES Y ALMACENES REGIONALES.		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: EXACTITUD DE LOS INVENTARIOS		
OBJETIVO: Medir la precisión de los datos de los valores de existencias de productos en una instalación y suministrar información sobre el nivel de exactitud de los inventarios de la instalación para detectar faltantes o sobrantes.		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador mide la precisión de los saldos contables de existencias registrados en el sistema automatizado de control (SAFISSS) para medicamentos, insumos médico quirúrgicos y artículos generales como un porcentaje de los saldos de existencias revisados para determinar su exactitud.		
EXPRESION MATEMATICA		
(Valor de la diferencia de existencias entre sistema y conteo físico (\$) / Valor total de existencias según sistema(\$)) x 100		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	
Conteo Físico y Reporte SAFISSS	Hoja de Cálculo Excel	
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN		FRECUENCIA DE REPORTE
- Inventario Cíclico: Mensual - Inventario General : 1 vez al año - Inventario Aleatorio		Mensual y Anual
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA	CRITERIO DE DESEMPEÑO	
- Histórico de período anterior - Meta planificada	Excelente: Cantidad mayor o igual a 99% Bueno: Cantidad entre 95% y 99% Necesita mejorar: Cantidad menor a : 95%	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

2. Indicador: Exactitud del inventario Físico

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INVENTARIOS, FARMACIAS, ALMACENES LOCALES, ALMACENES CENTRALES Y ALMACENES REGIONALES.		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: EXACTITUD DE LOS INVENTARIOS FISICOS		
OBJETIVO: Medir la precisión de los datos de los niveles de existencias de productos en una instalación y suministrar información sobre el nivel de exactitud de los inventarios de la instalación para detectar faltantes o sobrantes.		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador mide la precisión de los saldos de existencias registrados en el sistema automatizado de control (SAFISSS) para medicamentos, insumos medico quirúrgicos y artículos generales como un porcentaje de los saldos de existencias revisados para determinar su exactitud.		
EXPRESION MATEMATICA		
(Número de códigos exactos/ Número de códigos contados) x 100		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	
Conteo Físico y Reporte SAFISSS	Hoja de Cálculo Excel	
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN		FRECUENCIA DE REPORTE
- Inventario Cíclico: Mensual Inventario General : 1 vez al año - Inventario Aleatorio		Mensual y Anual
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA	CRITERIO DE DESEMPEÑO	
- Histórico de periodo anterior - Meta planificada	Excelente: Cantidad mayor o igual a 90% Bueno: Cantidad entre 90% y 80% Necesita mejorar: Cantidad menor a : 80%	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

3. Indicador: Porcentaje de existencias desperdiciadas debido a vencimiento o daños

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: FARMACIAS, ALMACENES LOCALES, ALMACENES CENTRALES Y REGIONALES		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: Porcentaje de existencias desperdiciadas debido a vencimiento o daños		
OBJETIVO: Medir la habilidad del almacén o farmacia de practicar métodos PEPE (primero expirar primero en entregarse) y de administrar de manera adecuada los suministros (es decir, sin incurrir en daños). Para los efectos de este indicador, los artículos no usables (es decir, desperdiciados) se definen como aquéllos que han vencido o han sufrido daños a tal extremo que su uso ya no es seguro.		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador se define como el porcentaje de existencias contadas de un artículo que no pudo usarse debido a su vencimiento o a daños, quedando exentos en esta medición todos los códigos que por disposiciones Institucionales se dejen sin uso. Puede medirse para cualquier período, pero, por lo general, se calcula cada vez que se realiza un conteo físico de inventarios.		
EXPRESION MATEMATICA		
(Conteo físico de existencias no usables / Conteo físico de existencias totales) x 100		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	
Conteo Físico y Reporte SAFISSS	Hoja de Cálculo Excel	
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN		FRECUENCIA DE REPORTE
• Inventario Cíclico: Mensual Inventario General : 1 vez al año • Inventario Aleatorio		Mensual y Anual
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA	CRITERIO DE DESEMPEÑO	
• Histórico de periodo anterior • Meta planificada	Excelente: Cantidad mayor o igual a 99% Bueno: Cantidad entre 95% y 99% Necesita mejorar: Cantidad menor a : 95%	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

4. Inventarios aleatorios realizados

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INVENTARIOS		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: Inventarios aleatorios realizados		
OBJETIVO: Medir el cumplimiento del programa anual de Inventarios aleatorios establecidos por el Depto. de Control de Inventarios, que pretende supervisar la correcta administración de inventarios en los centros logísticos Institucionales.		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador se define como el porcentaje de avance y/o cumplimiento de la realización de Inventarios aleatorios en los centros logísticos del ISSS los cuales se realizará por medio de una muestra de códigos previamente seleccionados en cada almacén SAFISSS, considerando un porcentaje del total de códigos y valores que fueron presentados en el reporte de levantamiento de inventario para cierre contable.		
EXPRESION MATEMATICA		
(Inventarios Aleatorios ejecutados / Inventarios aleatorios programados) x 100		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	
Registros de existencias en SAFISSS y conteos físicos	Hoja de Cálculo Excel	
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN		FRECUENCIA DE REPORTE
Mensual: de acuerdo al programa, y se acumulará trimestralmente		Mensual y Anual
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA	CRITERIO DE DESEMPEÑO	
- Programa anual de inventarios aleatorios - Meta planificada	Excelente: Cantidad mayor o igual a 100% Bueno: Cantidad entre 90% y 100% Necesita mejorar: Cantidad menor a : 90%	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

5. Efectividad de los desvanecimientos

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INVENTARIOS		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: Efectividad de los desvanecimientos		
OBJETIVO: Medir el avance del ajuste de los saldos de existencias a cada centro logístico mediante los movimientos respectivos de desvanecimiento de los sobrantes y faltantes originados en el Proceso de levantamiento de Inventario para Registros Contables.		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador se define como el porcentaje de desvanecimiento que resuelven los centros logísticos que han resultado con diferencias en la ejecución del inventario anual, durante el periodo establecido para resolverlos: Octubre a Enero.		
EXPRESION MATEMATICA		
Desvanecimiento Resuelto/ inventario con diferencias presentadas X 100		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION Reportes de levantamiento de inventario de cierre anual: acta de inventarios, listado de existencias valorizados y anexos de faltantes, sobrantes, productos vencidos y deteriorados del año, Solicitudes de desvanecimiento presentadas.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION Hoja de Cálculo Excel	
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN Periodos entre años de octubre a Febrero	FRECUENCIA DE REPORTE Mensual durante el período	
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA • Histórico de datos • Meta planificada	CRITERIO DE DESEMPEÑO Excelente: Cantidad mayor o igual a 100% Bueno: Cantidad entre 90% y 100% Necesita mejorar: Cantidad menor a : 90%	



INDICADORES DE GESTION

DEPENDENCIAS: SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SUBDIRECCION DE SALUD.
VERSION 0.0

6. Exactitud de pedidos preparados

PERFIL DEL INDICADOR		
PROCESO : CONTROL DE INVENTARIOS		
DEPENDENCIAS RESPONSABLES: ALMACENES LOCALES, CENTRALES Y REGIONALES		
FECHA DE VIGENCIA:		
DEFINICION Y CALCULO		
TITULO: Exactitud de los pedidos preparados		
OBJETIVO: Medir la cantidad de pedidos preparados en los almacenes centrales y regionales, que se encuentran listos para despacho a los centros de atención, que presentan inconsistencias (faltantes y sobrantes).		
UNIDAD MEDIDA	NIVEL DE GESTION:	AMBITO DE DESEMPEÑO
%	PROCESO	EFICACIA
DEFINICION: Este indicador se define como el porcentaje de pedidos preparados con inconsistencias comparado al total de pedidos preparados, el cual deberá ser llevado por los encargados de despacho en los diferentes almacenes centrales y regionales.		
EXPRESION MATEMATICA		
$\text{Pedidos preparados con inconsistencias} / \text{Total de pedidos preparados} \times 100$		
RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE INFORMACION		
FUENTE DE INFORMACION Informe de Encargado de despacho sobre los pedidos preparados diariamente con inconsistencias en la actividad de entrega a los centros que acuden al Almacén central a recepcionarlo. Informe de la Sección Distribución sobre los pedidos preparados diariamente con inconsistencias en las entregas para distribución a los centros a domicilio. Informe de Jefe de Almacén local sobre pedidos mal preparados.		PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION Hoja de Cálculo Excel
PERIODICIDAD		
FRECUENCIA DE MEDICIÓN MENSUAL		FRECUENCIA DE REPORTE Mensual
NIVELES DE REFERENCIA		
REFERENCIA HISTORICO DE DATOS META PLANIFICADA	CRITERIO DE DESEMPEÑO Excelente: Cantidad mayor o igual al 80% Bueno: Cantidad entre 60% y 80% Malo: Cantidad menor a : 60%	