

Identificación y evaluación de recursos informativos en las organizaciones

- Presentación y objetivos
- Enunciado: descripción teórica de la práctica a realizar
- Criterios de evaluación
- Formato de entrega
- Fecha de entrega

Presentación

Presentación de la prueba

En esta prueba de evaluación continuada debéis poner en práctica los conceptos aprendidos en los módulos 1 y 2 de la asignatura. Para ello, debéis elegir una organización que conozcáis bien, ya sea porque trabajáis en ella o cualquier otra situación, a fin de **utilizarla tanto en esta práctica como en las dos siguientes**.

En un documento aparte deberéis aportar la siguiente información sobre la organización que elijáis. No es necesario que os apoyéis en toda la organización: vuestro ámbito de estudio puede ser una división, un departamento o una sección.

Los datos que se requieren son:

- ✓ Negocio en que se encuentra y posición competitiva en el sector.
- ✓ Competidores más importantes.
- ✓ Tipos de clientes/proveedores.
- ✓ Sistemas de información de que dispone.
- ✓ Proyectos en marcha en materia de sistemas de información.
- ✓ Procesos de negocio¹ más importantes en la organización, el departamento, etc. que hayas elegido.
- ✓ Otros datos que consideres relevantes.

En esta práctica debéis analizar la información crítica que circula por vuestra organización y que ayuda a conseguir los objetivos corporativos, del departamento, etc.

Objetivos

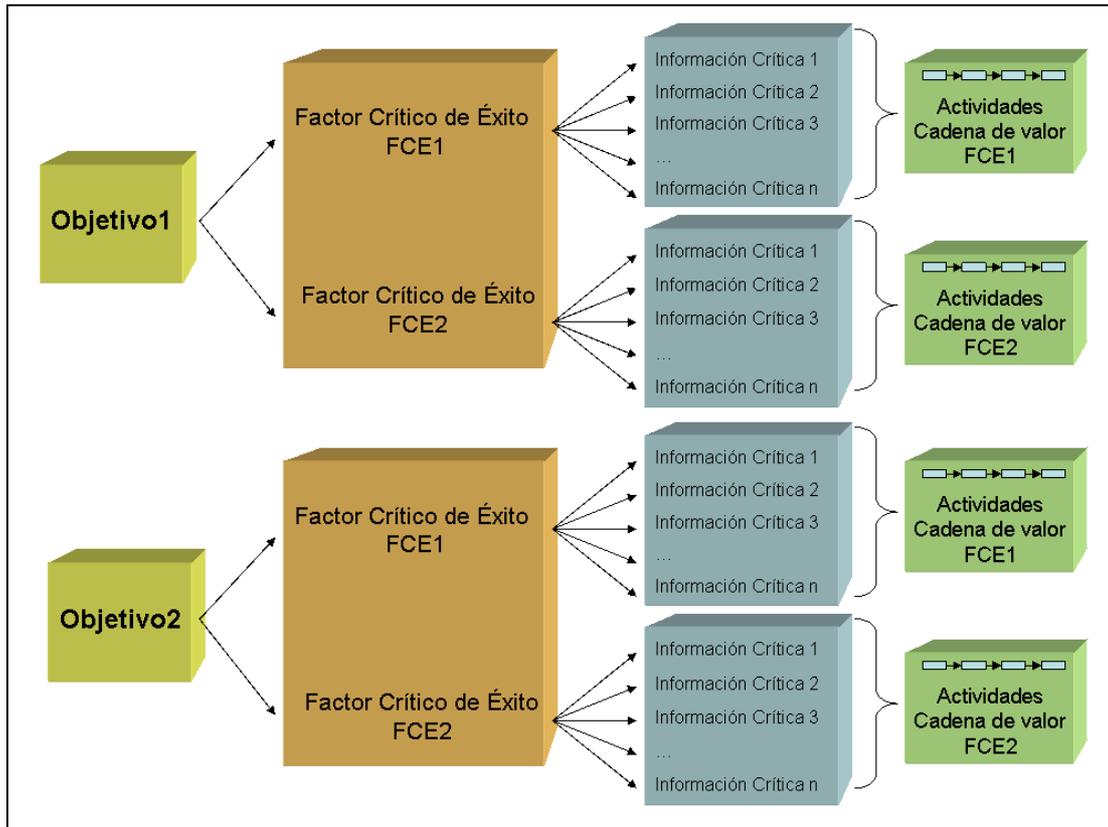
1. Conocer la importancia de los procesos de identificación y evaluación de los recursos informacionales para alcanzar los objetivos de la organización.
2. Saber aplicar los procesos de detección y evaluación de los recursos de información en nuestra organización.
3. Valorar las necesidades de información de las organizaciones actuales.
4. Identificar y evaluar las actividades principales de la cadena de valor de la información en los procesos de la organización.

¹ Un proceso de negocio es un tipo especial de proceso que describe, desde un punto de vista orientado al mercado, las actividades de una organización

Enunciado de la PEC

Tomando como referencia la organización elegida se pide:

- ✓ Identificar 2 objetivos de la organización.
- ✓ Para cada objetivo de deben detectar 2 factores críticos de éxito (FCE)².
- ✓ Para cada FCE se debe identificar la información crítica³.
- ✓ Asimismo, para cada FCE se deben identificar y analizar las actividades de la cadena de valor de la información.



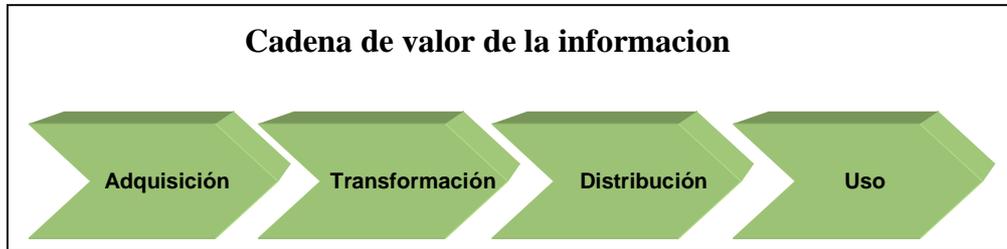
Para cada ítem de información crítica se debe:

- Analizar las fuentes de información de donde proviene. Identificar si procede del exterior o se genera en la misma organización.
- Identificar el rol y la importancia que tiene dicha información para la consecución de los objetivos.
- Describir quiénes son los destinatarios de la información.

² Un Factor de éxito es algo que debe ocurrir para conseguir un objetivo. Este **Factor de Éxito** se define como **crítico** (FCE), si su cumplimiento es absolutamente necesario para cumplir los objetivos de la Organización, por lo cual requiere una especial atención por parte de los órganos gestores, con el fin de asegurar que se dedican los mejores recursos a la ejecución o realización de dicho Factor de éxito.

³ La **información crítica** se define como información esencial para el cumplimiento de los FCE, y consecuentemente, de los objetivos de la organización

Por otra parte, para la identificación y análisis de las actividades de la cadena de valor puedes seguir el siguiente esquema, respondiendo en cada una de las fases de la cadena de valor a las preguntas: qué se hace con la información, quién lo hace y cómo se hace.



Por último, debes responder a las siguientes cuestiones:

- Explica el grado de sistematización en los inputs y outputs de información
- Identifica 2 casos de serendipia que hayan ocurrido en la organización que has elegido.
- Describe la importancia que se atribuye en tu organización a la gestión de la información para conseguir los objetivos corporativos.
- Describe al menos 3 mejoras en la gestión de la información en tu organización: qué tipo de información se utiliza, cómo se gestiona, quién la maneja, etc. Explica brevemente los recursos necesarios para la mejora y el impacto estimado que se produciría en la organización. Por lo menos una de esas mejoras debe ser de tipo aumentativo.

Criterios de la evaluación

1. Exhaustividad y adecuación de la información recopilada.
2. Capacidad de evaluación de los recursos informacionales.
3. Claridad en la exposición.

Formato de entrega

En esta prueba de evaluación continuada debéis entregar dos documentos:

- ✓ Descripción de la organización, contemplando los apartados expuestos en la presentación. (Máximo 2 hojas)
- ✓ Informe que responda a las preguntas formuladas en el enunciado. (Máximo 6 hojas). Este informe tendrá los siguientes apartados que deberán ser razonados adecuadamente:
 - **Introducción.**
 - **Objetivos de la organización.**
 - **FCE** para cada uno de objetivos anteriores.
 - Descripción de la **información crítica** para conseguir cada FCE.
 - **Actividades de la cadena de valor** para cada FCE.
 - **Análisis informacional.** En este apartado se responderá a las cuestiones planteadas en el último apartado.
 - **Conclusiones.**

Fecha de entrega

La fecha de entrega será el 28/10/07. Se remitirá un documento en formato .rtf siguiendo la norma apellido1_apellido2_PEC1. La entrega se efectuará en el buzón de actividades.

PEC1

Alumno

Fecha

0. Introducción.

La Seguridad Social española cuenta con unos Regímenes Especiales mediante los cuales se brinda protección a determinados grupos profesionales que, por sus peculiares condiciones, no podían encuadrarse dentro de un Régimen General. El R. D. Legislativo 1/2000 constituye el principal fundamento legal del Régimen Especial de a Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISFAS).

El ISFAS, al final del ejercicio 2006, protegía a un colectivo de 634.726 personas, con un presupuesto de 721.250.140 euros (ejercicio 2007). El presupuesto del Instituto se nutre de cotizaciones de los asegurados (13%), la aportación del Estado (85%) y otros ingresos (2%). Los gastos que derivan de su actividad de protección se distribuyen en: Asistencia Sanitaria (82 %), Prestaciones no sanitarias (13 %) y gastos de administración y funcionamiento (5 %).

La plantilla disponible es de 881 efectivos entre personal militar, funcionarios civiles, personal laboral y personal en reserva de la Guardia Civil, y además el personal sanitario colaborador. Todos ellos repartidos entre los servicios centrales y los servicios territoriales (11 Delegaciones Regionales, 6 Delegaciones Especiales, 38 Delegaciones Provinciales, 11 Subdelegaciones y 4 Oficinas Delegadas).

A los efectos del presente trabajo nos centraremos en una Delegación del ISFAS, cuyo Organigrama básico podemos observar en la Figura 2 del Apéndice 1. Las Delegaciones ostentan la representación del Instituto (regional, provincial o local), contactan con los asegurados y disponen de amplias competencias delegadas para dictar resoluciones en materia de derechos de **afiliación**, concesión de **prestaciones** y materialización de pagos.

1. Objetivos de la Organización.

Los objetivos fundamentales de las Delegaciones del ISFAS tienen que ver con sus competencias principales: la gestión de los derechos de afiliación (obligatoria y voluntaria) de las personas que integran (o aspiran a integrarse) su colectivo y las prestaciones que brinda el ISFAS (sanitarias y farmacéuticas, sociales, económicas, de protección a la familia y otras).

Los objetivos seleccionados para esta PEC1 son: a) **detección de duplicidades asistenciales de los beneficiarios a su ALTA en un máximo de 2 días** y b) **realización de pagos por prestaciones complementarias de la Asistencia Sanitaria en un período no superior a 2 días.**

2. FCE para cada uno de objetivos anteriores

- ▶ **Objetivo: detección de duplicidades asistenciales de los beneficiarios previas a su ALTA en el ISFAS.**

Este objetivo consiste en ser capaces de no dar de alta a ningún beneficiario para el cual se verifique que ya está cubierto por la acción protectora de cualquier otro Régimen de la Seguridad Social.

- **O1-FCE1: Comprobación de la identidad del titular solicitante.**

Si en el momento de la presentación de la solicitud no se realiza la comprobación de la identidad del solicitante y su correcta adscripción al colectivo el objetivo no podrá ser cumplido.

- **O1-FCE2: Comprobación con la Tesorería General de la Seg. Social.**

Si no se verifica con la TGSS la ausencia de duplicidad de manera previa a la realización del trámite de ALTA en el sistema de información de Afiliación, no se alcanzará el objetivo previsto.

- ▶ **Objetivo: realización de pagos por prestaciones complementarias de la Asistencia Sanitaria en un período no superior a 2 días.**

Para mantener un elevado nivel de calidad en el servicio las Delegaciones del ISFAS tratan de dar respuesta a toda solicitud de prestación complementaria de la Asistencia Sanitaria (ayudas para tratamientos oculares, dentarios, ortoprotésicos y otros) en un plazo no superior a 2 días hábiles a partir del siguiente a la solicitud.

- **O2-FCE1: Verificación de la existencia del derecho en el momento de presentación de la solicitud.**

Si el afiliado/representante presenta la solicitud y no se realiza la comprobación del derecho en el mismo instante no podrá garantizarse la consecución de este objetivo.

- **O2-FCE2: Verificación de cero errores en los Datos de Pago incluidos en la solicitud en el momento de su presentación.**

Cuando determinados datos del expediente de solicitud de la prestación no son comprobados al momento de su presentación se abre una dinámica de comunicaciones posteriores (normalmente por correo postal) que hacen inviable el cumplimiento del objetivo señalado.

3. Descripción de la información crítica para conseguir cada FCE

▶ **O1-FCE1:** Comprobación de la identidad del titular solicitante.

La información crítica para este FCE consiste en obtener su número de Afiliación (NAF). Este dato aparece en la Tarjeta de Afiliación al ISFAS que se les entrega con el alta en el sistema. La falta de aportación de esta información implica la necesidad de identificarlo mediante la presentación del DNI y esperar hasta la recuperación del NAF del sistema informático a través de la introducción del nº de DNI. Si en ese momento no hay conexión con el sistema el trámite se detiene.

▶ **O1-FCE2:** Comprobación con la Tesorería General de la Seguridad Social.

Para este Factor Crítico de Éxito se necesita la respuesta negativa de la Tesorería General de la Seguridad Social (TGSS). Dicha respuesta se puede producir por cualquiera de estas dos vías:

- Presentación en la Delegación del ISFAS de los certificados negativos recogidos por el Afiliado en la TGSS.
- Respuesta negativa a la solicitud telemática realizada por el sistema de información de Afiliación del ISFAS al de la TGSS, en el plazo de 48 horas a partir de la firma de la pertinente autorización del Afiliado en la Delegación del ISFAS para la realización de dicha consulta.

▶ **O2-FCE1:** Verificación de la existencia del derecho en el momento de presentación de la solicitud.

Este FCE necesita la comprobación de la situación de ALTA en el ISFAS del beneficiario/titular para el cual se solicita la prestación complementaria de la Asistencia Sanitaria. Si la citada comprobación no se realiza en el momento de la presentación de la solicitud y los datos de localización del afiliado no son correctos (o no están actualizados) la gestión del expediente generado sufre un retraso superior a los dos días y el objetivo no se cumple.

▶ **O2-FCE2:** Verificación de cero errores en los Datos de Pago incluidos en la solicitud en el momento de su presentación.

Para este FCE se necesita corroborar que los 20 dígitos de la cuenta corriente o cartilla de cobro y el nombre y apellidos del titular/beneficiario no contengan errores.

4. Actividades de la cadena de valor para cada FCE . O1-FCE1: Comprobación de la identidad del titular solicitante.

- **Adquisición:** El NAF proviene del SI de Afiliación. Cuando se da de ALTA por primera vez a un Titular en el Sistema Informático, éste genera aleatoriamente un número con el formato 28/7XXXXXXX. Las 7 posiciones X corresponden a 7

dígitos entre 0 y 9. El número ha de ser de carácter biunívoco: un NAF para cada afiliado y un afiliado para cada NAF.

- **Transformación:** La comprobación del NAF se realiza mediante la presentación de la Cartilla del Afiliado que le ha sido previamente suministrada por la Delegación donde figure dado de alta. El NAF aparece impreso en dicha cartilla.
- **Distribución:** El SI de Afiliación almacena el NAF en un SGBD y desde ahí se distribuye a todas las aplicaciones que necesiten dicha información.
- **Uso:** El funcionario que recibe cualquier petición de Alta, Baja o Modificación de los datos del Afiliado es quien hace un uso directo del NAF. Introduce el NAF en el sistema y éste localiza la ficha electrónica del Afiliado y la presenta.

▶ **O1-FCE2:** Comprobación con la Tesorería General de la Seg. Social.

- **Adquisición:** Esta información es adquirida como certificados negativos (papel) o como una notificación telemática del SI de la TGSS al SI de Afiliación del ISFAS.
- **Transformación:** Si la notificación de la información llega al SI de Afiliación queda registrada en el SGBD. Si se presenta en mano no pasa al SGBD.
- **Distribución:** En todos los casos la información se distribuye al expediente de afiliación en papel del Afiliado (documentos o impresión del mensaje de la TGSS).
- **Uso:** El funcionario encargado del Servicio de Afiliación recibe en mano los Certificados negativos de la TGSS o bien la respuesta (positiva/negativa) del SI de la TGSS. El resultado se incorpora al expediente originado por la solicitud.

▶ **O2-FCE1:** Verificación de la existencia del derecho en el momento de presentación de la solicitud.

- **Adquisición:** La información se obtiene consultando el SI de Afiliación o, en su defecto, el expediente personal (en papel) del Afiliado.
- **Transformación:** La información obtenida se transforma en una anotación manual en el expediente de solicitud de prestación presentado.
- **Distribución:** La citada anotación se distribuye con el expediente hacia la Sección de Prestaciones para su valoración e inserción en el SI de Prestaciones.
- **Uso:** La información obtenida es usada por el Jefe de Sección de Prestaciones para confeccionar la Resolución valorada o la Denegación justificada.

▶ **O2-FCE2:** Verificación de cero errores en los Datos de Pago incluidos en la solicitud en el momento de su presentación.

- **Adquisición:** El funcionario que recibe la solicitud verifica la congruencia de los 20 dígitos mediante un algoritmo de cálculo (software).
- **Transformación:** Si la información es correcta se registra el dato en el SI de Prestaciones para su pago.

- **Distribución:** La información se distribuye a todos los usuarios del SI de Prestaciones como dato consignado en el expediente de prestación abierto.
- **Uso:** El SI utiliza el dato para ordenar la transferencia electrónica de la cantidad correspondiente a la ayuda, una vez realizado el trámite de Resolución y Pago.

5. Análisis informacional

- ▶ Explica el grado de sistematización en los inputs y outputs de información.

El ISFAS está aún en la etapa de automatización y lejos de las tecnologías de aumentación que permitan alcanzar los niveles de integración y rediseño de procesos¹ (Figura 3 del Apéndice 2). Las tareas mecanizadas han de ser aún realizadas por personas con el apoyo de ordenadores y los SI no pueden sustituir a esas personas.

- ▶ Identifica 2 casos de serendipia que hayan ocurrido en la organización que has elegido.

El primero hace referencia a una comunicación informal con una persona del servicio de Correos para solicitarle la provisión de una cantidad algo elevada de impresos de Acuse de Recibo. Al preguntarnos el porqué de tanto gasto de impresos e informarle del proceso intensivo de bajas por duplicidades detectadas, hizo un comentario que motivó la adopción de un sistema de notificaciones integrado desde los servicios centrales mediante la adaptación de ciertos algoritmos disponibles en correos y cuya existencia desconocía hasta entonces el ISFAS. El resultado fue una mejora radical en los procesos de notificación y una disminución sensible de costes de envío.

El segundo se refiere a un problema encontrado en la baja automática de soldados reservistas voluntarios como beneficiarios de sus padres (titulares del ISFAS) y que al finalizar su período de activación se quedaban sin cobertura sanitaria sin que tal situación fuera percibida por el sistema. Una solicitud de prestación denegada a uno de tales soldados desembocó en una queja por parte de su progenitor y al investigarla se descubrió el vacío del sistema.

- ▶ Describe la importancia que se atribuye en tu organización a la gestión de la información para conseguir los objetivos corporativos.

Los datos han sido mecanizados en SGBD, pero la información informal no es aún aprovechada en beneficio de la organización. Tampoco existe una idea clara del valor del conocimiento almacenado en las personas ni del hecho de que la información es un proceso elaborado conjuntamente por el informador y el informando.

¹ Venkatraman, N. (1994), 'It-Enabled Business Transformation: from Automation to Business Scope Redefinition', Sloan Management Review 36(2), 73-87.

- ▶ Describe al menos 3 mejoras en la gestión de la información en tu organización: qué tipo de información se utiliza, cómo se gestiona, quién la maneja, etc. Explica brevemente los recursos necesarios para la mejora y el impacto estimado que se produciría en la organización. Por lo menos una de esas mejoras debe ser de tipo aumentativo.

1. El SI de Gestión del Conocimiento, denominado Manual de Procedimientos del ISFAS, se concentra en la explotación directa del capital intelectual de los profesionales más experimentados (de aplicación en los ámbitos formativo e informativo). Construido en HTML y javascript, con un interfaz de usuario que no es otro que el navegador de internet, disminuyendo así los tiempos de aprendizaje de la herramienta. Localizado en un servidor de la Intranet, también puede operar en modo local. Incluye facilidades de búsqueda textual. Permite prescindir del almacenamiento de datos documentales en papel. Cuenta con un sistema de Ayuda para el aprendizaje correcto de su manejo y posibilidades de uso. Sus contenidos se mantienen por las Delegaciones con una frecuencia bianual. Esta es la mejora más próxima a lo que se denomina de tipo aumentativo.
2. Además de la Intranet de Defensa y el uso intensivo de las comunicaciones telefónicas, se avanza firmemente en la tecnología de Internet para acercar los servicios de la organización al cliente y reducir sus esfuerzos para recibir la asistencia y las prestaciones gestionadas por el Instituto. Por el momento funciona un *front-end* integrado por una página web y un centro de información gratuito.
3. La interconexión con SI de otros organismos ha mejorado sensiblemente la calidad del servicio prestado a los afiliados, disminuyendo las molestias que estos han de sufrir para obtener la asistencia demandada: con los SGBD de la TGSS para obtener certificaciones telemáticas, con el Ministerio de Hacienda para automatizar el cálculo de rendimientos de la unidad familiar y con el MAP para la supresión de fotocopias de DNI y certificados de empadronamiento.

6. Conclusiones

En las Delegaciones del ISFAS falta completar la convergencia de los SI internos y avanzar hacia el siguiente nivel de rediseño de procesos que permita eliminar aquellos realmente innecesarios y afrontar una auténtica *orientación al cliente* de la actividad, fomentando al mismo tiempo un mayor desarrollo del *Front-Office* y sus componentes.

Se deberían desarrollar e implantar mejores indicadores de productividad y explicar su función a todo el personal (formación continua de los trabajadores) y dotar a los directivos de herramientas avanzadas de apoyo a la decisión. Superar la *paradoja de la productividad* ha de ser un objetivo conocido y compartido por todos.

Descripción de la organización, contemplando los apartados expuestos en la presentación. (Máximo 2 hojas)

✓ **Negocio en que se encuentra y posición competitiva en el sector.**

No es una empresa sino un organismo público conocido como Instituto Social de las Fuerzas Armadas (ISFAS), aunque dada la extensión del Instituto a nivel de todo el territorio del estado nos vamos a concentrar en la organización de una Delegación Provincial (Se incluyen organigramas del ISFAS y de una Delegación en el Apéndice 1).

El ISFAS gestiona el Régimen Especial de la Seguridad Social que ampara a los miembros y familiares de las Fuerzas Armadas, la Guardia Civil y determinados casos de funcionarios que no están acogidos al Régimen Especial de la Mutualidad de Funcionarios del Estado (MUFACE). El objetivo del Instituto es la gestión de los derechos de Asistencia Sanitaria de sus mutualistas así como de las Prestaciones de índole sanitaria, social, complementarias u otras a las que aquellos tienen acceso. La misión de una Delegación es ejercer la representación del ISFAS en su demarcación.

✓ **Competidores más importantes.**

Aunque no podemos hablar estrictamente de competidores puesto que los parámetros por los que se guía no son los del libre mercado, sí se puede poner en relación con los otros dos grandes regímenes del mutualismo español: la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (MUFACE) y la Mutualidad General Judicial (MUGEJU).

✓ **Tipos de clientes/proveedores.**

Los clientes de la organización son los integrantes del colectivo protegido por la misma y que, de modo no exhaustivo, podemos clasificar como sigue:

Tipo de Cliente	Subtipo	Características
Titular por Derecho Propio	Militares	Activos (COTIZANTES)
		Retirados (NO COTIZANTES)
	Guardias Civiles	Activos (COTIZANTES)
		Retirados (NO COTIZANTES)
	Funcionarios (no MUFACE)	Activos (COTIZANTES)
		Retirados (NO COTIZANTES)
	Cotizantes voluntarios	Miembros de las FAS o G.C. que causaron baja en su Ministerio respectivo y asumieron personalmente

		el coste de continuar en el ISFAS.
Titular por Derecho Derivado	Viudas	Pensionistas de Clases Pasivas sin alta en otro Régimen de S.S.
	Separadas y Divorciadas	Sin alta en otro Régimen de S.S.
	Huérfanos menores.	Sin alta en otro Régimen de S.S.
	Huérfanos mayores 18 incapacitados.	Sin alta en otro Régimen de S.S.
Beneficiario	Cónyuges/Convivientes	A su cargo. Sin alta en otro Régimen de S.S.
	Hijos/Adoptados/Acogidos	Idem anterior.
	Ascendientes	Idem anterior.
	Otros	Idem anterior.

Los proveedores principales de la organización son aquellas empresas o instituciones con las cuales el ISFAS subcontrata la Asistencia Sanitaria (Sanidad Militar, INSSS, ASISA, ADESLAS, MAPFRE-CAJA SALUD, La Equitativa, CASER y DKV) y el resto de los Servicios que reciben los afiliados (normalmente de Carácter Social).

✓ **Sistemas de información de que dispone.**

- SI de Gestión de datos de afiliación mediante ORACLE.
- SI de Gestión de prestaciones mediante ORACLE.
- SI de Gestión de farmacia mediante ORACLE.
- SI de Gestión de incidencias de personal mediante ORACLE.
- SI de Gestión de correo electrónico y registro documental mediante Lotus Notes.
- SI de Gestión de pagos de Anticipo de Caja Fija mediante conexión al BBVA.
- SI de Gestión de Albaranes de Correos mediante ORACLE.

Todas las comunicaciones (correo electrónico, transacciones de datos y voz) se realizan a través de la WAN de propósito general del Ministerio de Defensa.

✓ **Proyectos en marcha en materia de sistemas de información.**

La página web del ISFAS², de reciente creación, y un Sistema de Gestión del Conocimiento procedimental (Manual ISFAS) realizado en HTML y javascript.

✓ **Procesos de negocio más importantes en el departamento elegido.**

En todas las Delegaciones del ISFAS los procesos más importantes son los de Asistencia Sanitaria, Gestión de los derechos de Afiliación, Gestión de Prestaciones y Gestión de Farmacia (Ver Figura 2 del Apéndice 1).

² <http://www.mde.es/isfas>

INSTITUTO SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

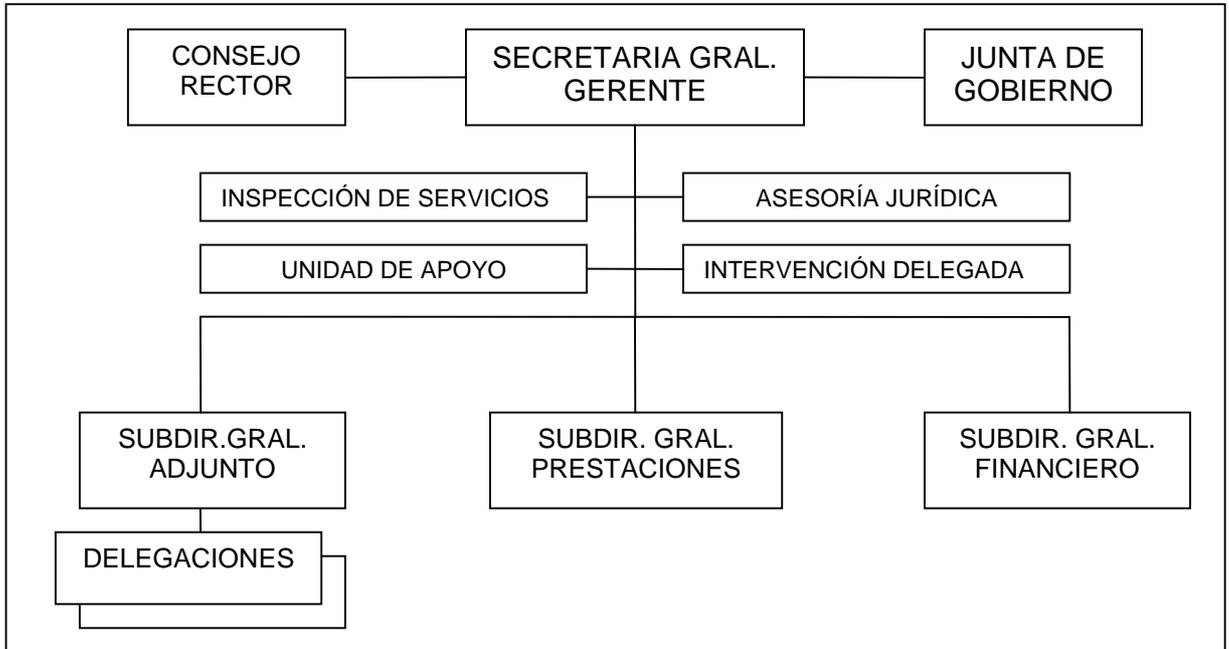


Figura 1. Organigrama básico del ISFAS.

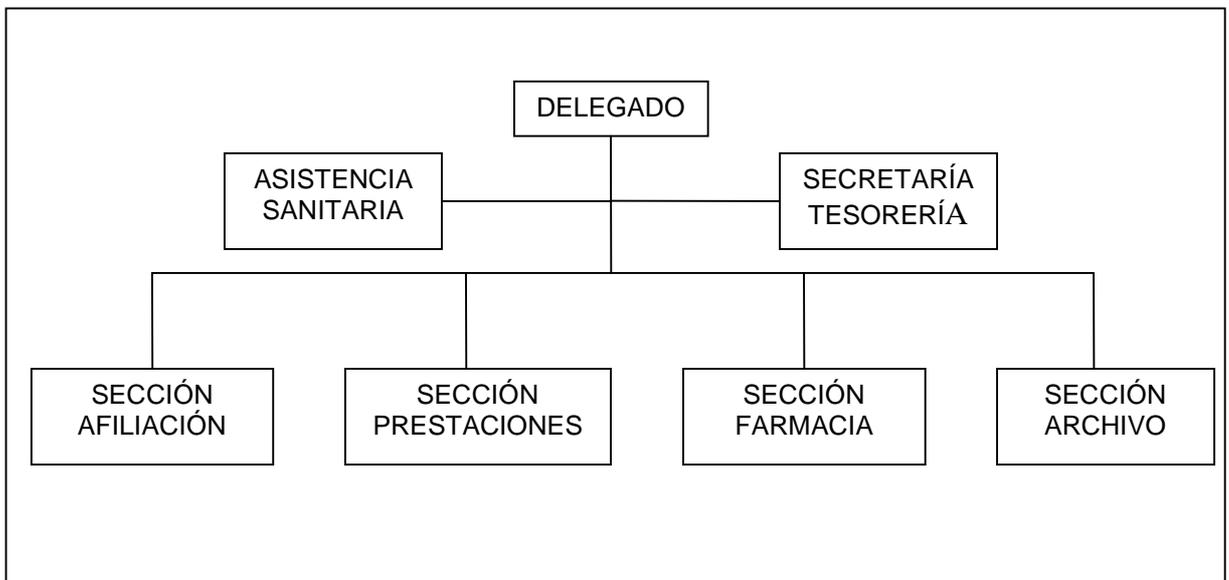


Figura 2. Organigrama básico de una Delegación del ISFAS.

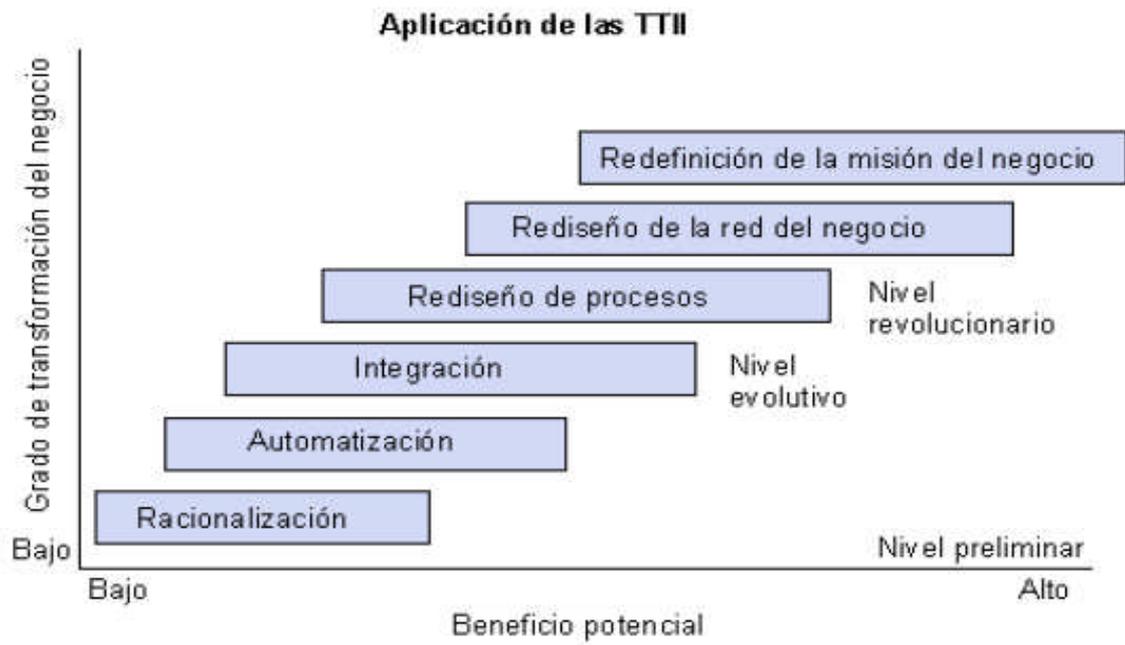


Figura 3. Extraído de Venkatraman (1994)