



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A

TEMA:

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE CHIMBORAZO”

Catalina Elizabeth Ramos Anrango

Riobamba – Ecuador

2011

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizado su presentación.

Ing. Norma Burbano

DIRECTORA DE TESIS

Ing. Rodrigo García

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Catalina Elizabeth Ramos Anrango

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios; por ser quien me guió e iluminó en cada uno de los peldaños durante mi vida y a mis padres Víctor Ramos y Lucila Anrango por su apoyo incondicional y por el esfuerzo realizado al darme la oportunidad de ser una profesional para la sociedad, finalmente a todos mis familiares y amigos que con su estímulo y confianza me han ayudado en el cumplimiento de mis metas.

Catalina Elizabeth Ramos Anrango

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y a todos los catedráticos de la Escuela de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría quienes con su dedicación, esmero y compromiso de servir, ayudan a los estudiantes a convertirse en profesionales capacitados, de manera especial a los Ingenieros Norma Burbano y Rodrigo García por ser quienes me apoyaron con sus conocimientos adquiridos en su vida profesional para el desarrollo del mismo.

Catalina Elizabeth Ramos Anrango

ÍNDICE

CONTENIDO	Pág.
Portada.....	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificación autoría.....	III
Agradecimiento.....	IV
Dedicatoria.....	V
Índice.....	VI
Índice de cuadros.....	XI
Índice de figuras.....	XI
Índice de tablas.....	XI
Índice de gráficos.....	XII
Índice de flujogramas.....	XII
Índice de anexos.....	XIII
Introducción.....	XIV

CAPÍTULO I

1. Problema investigativo.....	1
1.1. Título.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Sistematización del problema.....	5
1.4. Justificación.....	5
1.5. Delimitación del problema.....	7
1.6. Objetivos.....	7
1.6.1. Objetivo general.....	7
1.6.2. Objetivos específicos.....	7

CAPÍTULO II

2. Marco teórico.....	8
2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.2. Reseña histórica.....	9
2.3. Fundamentación filosófica.....	13
2.3.1. Misión.....	13
2.3.2. Visión.....	13
2.3.3. Principios de organización.....	14
2.3.4. Valores corporativos.....	16
2.3.5. Objetivos organizacionales.....	17
2.3.6. Estructura administrativa.....	17
2.3.6.1. Organigrama estructural.....	19
2.3.6.2. Niveles de la estructura orgánica.....	20
2.3.6.3. Productos y servicios que ejecuta.....	21
2.4. Fundamentación legal.....	21
2.4.1. Base legal.....	21
2.5. Hipótesis general.....	33
2.6. Operacionalización de las variables.....	34
2.6.1. Manuales de procedimiento.....	35
2.6.1.1 Definición de manual.....	35
2.6.1.2. Objetivos de los manuales.....	37
2.6.1.3. Ventajas de los manuales.....	38
2.6.1.4. Principios básicos del manual.....	39
2.6.1.5. Estructura de los manuales.....	40
2.7. Marco conceptual.....	56

CAPÍTULO III

3. Marco metodológico.....	59
3.1 Enfoque.....	59
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	60

3.2.1. Investigación de campo.....	60
3.2.2. Investigación bibliográfica – documental.....	61
3.3. Tipo de investigación.....	61
3.3.1 Investigación descriptiva.....	61
3.3.2. Investigación explicativa.....	62
3.4. Población y muestra.....	62
3.4.1. Población.....	63
3.4.2. Muestra.....	63
3.5. Métodos, técnicas y/o instrumentos de recolección de datos.....	64
3.5.1. Métodos.....	64
3.5.2. Técnicas.....	65
3.5.3. Instrumentos de recolección de datos.....	66
3.6. Plan de recolección de información.....	66
3.7. Plan de procesamiento de información.....	67

CAPÍTULO IV

4. Exposición de resultados.....	69
4.1. Definición del proceso de funcionamiento.....	69
4.1.1. Flujograma general del funcionamiento del servicio prestado en el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.....	69
4.1.2. Organigrama estructural del Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS de Chimborazo.....	70
4.1.3. Procesos administrados por la Subdirección de Servicios al Asegurado.....	70
4.1.4. Funciones del nivel operativo.....	71
4.2. Auditoría de procedimientos actuales en el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.....	71
4.2.1. Tabulación de encuestas aplicadas.....	73
4.2.1.1. Análisis de los resultados de la encuesta realizada a los funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS de Chimborazo.....	74

4.2.1.2. Resultado de la encuesta dirigida a los afiliados que acuden al Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS de Chimborazo.....	74
4.2.1.3. Verificación de la hipótesis.....	79

CAPÍTULO V

5. Conclusiones y recomendaciones.....	80
5.1. Conclusiones.....	80
5.2. Recomendaciones.....	81

CAPÍTULO VI

6. Propuesta.....	82
6.1. Datos informativos.....	82
6.1.1. Título.....	82
6.1.2. Proponente.....	82
6.1.3. Objeto de estudio.....	82
6.1.4. Beneficiarios.....	82
6.2. Antecedentes.....	82
6.3. Justificación.....	83
6.4. Objetivos.....	84
6.5. Análisis de factibilidad.....	85
6.6. Fundamentación.....	86
6.7. Modelo operativo.....	87
6.7.1. Base legal.....	88
6.7.2. Descripción de procedimientos actuales.....	88
6.7.2.1. Procedimiento: Registro de patronos y afiliados.....	89
6.7.2.2. Procedimiento: Modificación de datos del afiliado.....	91
6.7.2.3. Procedimiento: Certificado de obligaciones patronales.....	92
6.7.2.4. Procedimiento: Tiempo de servicio.....	93
6.7.2.5. Procedimiento: Atención de reclamos de no estar afiliado y su seguimiento..	94
6.7.2.6. Procedimiento: Verificación de aportes.....	96

6.7.2.7. Procedimiento: Control de la mora patronal.....	97
6.7.2.8. Procedimiento: Notificación de glosas y responsabilidad patronal.....	98
6.7.2.9. Procedimiento: Emisión y liquidación de títulos de crédito.....	100
6.7.2.10. Procedimiento: Convenios de purga de mora patronal.....	101
6.7.2.11. Procedimiento: Depuración de cuenta individual.....	102
6.7.2.12. Procedimiento: Acuerdo administrativo.....	103
6.7.3. Descripción de procedimientos propuestos.....	104
6.7.3.1. Procedimiento: Registro de patronos.....	105
6.7.3.2. Procedimiento: Registro de afiliados.....	107
6.7.3.3. Procedimiento: Certificado de obligaciones patronales.....	109
6.7.3.4. Procedimiento: Tiempo de servicio.....	110
6.7.3.5. Procedimiento: Atención de reclamos de no estar afiliado.....	111
6.7.3.5.1. Procedimiento: Atención de reclamos de no estar afiliado y su seguimiento	113
6.7.3.6. Procedimiento: Verificación de aportes.....	115
6.7.3.7. Procedimiento: Control de la mora patronal.....	116
6.7.3.8. Procedimiento: Notificación de glosas y responsabilidad patronal.....	117
6.7.3.9. Procedimiento: Emisión y liquidación de títulos de crédito.....	119
6.7.2.10. Procedimiento: Convenio de purga de mora patronal.....	120
6.7.2.11. Procedimiento: Depuración de cuenta individual.....	122
6.7.2.12. Procedimiento: Acuerdo administrativo.....	124
6.8. Administración de la propuesta.....	126
Resumen.....	127
Summary.....	128
Bibliografía.....	129
Anexos.....	132

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Análisis FODA de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.....	3
2	Matriz de operacionalización de variables.....	34
3	Ilustración de diagrama de flujo.....	55
4	Personal del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.....	64
5	Proceso de funcionamiento del Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS de Chimborazo.....	69
6	Funciones de nivel operativo del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.....	71
7	Análisis FODA Departamento de Afiliación y Control Patronal.....	72
8	Análisis de los resultados de la encuesta realizada a los funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Organigrama estructural del Departamento de Afiliación y Control Patronal..	70
2	Proceso administrados por la Subdirección de Servicio al Asegurado.....	70
3	Esquema del Manual de Procedimientos actuales y propuestos del Departamento.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Percepción del afiliado con la atención.....	75
2	Tiempo utilizado para la atención.....	76
3	Solución al problema del afiliado.....	77
4	Calidad de atención.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Percepción del afiliado con la atención.....	75
2	Tiempo utilizado para la atención.....	76
3	Solución al problema del afiliado.....	77
4	Calidad de atención.....	78

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

No.	TÍTULO	Pág.
PROCEDIMIENTOS ACTUALES		
1	Registro de patronos y afiliados.....	90
2	Modificación de datos del afiliado.....	91
3	Certificado de obligaciones patronales.....	92
4	Tiempo de servicio.....	93
5	Atención de reclamos de no estar afiliado y su seguimiento.....	95
6	Verificación de aportes.....	96
7	Control de la mora patronal.....	97
8	Notificación de glosas y responsabilidad patronal.....	99
9	Emisión y liquidación de títulos de crédito.....	100
10	Convenio de purga de mora patronal.....	101
11	Depuración de cuenta individual.....	102
12	Acuerdo administrativo.....	104

PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS

13	Registro de patronos.....	106
14	Registro de afiliados.....	108
15	Certificado de obligaciones patronales.....	109
16	Tiempo de servicio.....	110
17	Atención de reclamos de no estar afiliado.....	112
17.1	Atención de reclamos de no estar afiliado y su seguimiento.....	114
18	Verificación de aportes.....	115
19	Control de la mora patronal.....	116
20	Notificación de glosas y responsabilidad patronal.....	118
21	Emisión y liquidación de títulos de crédito.....	119
22	Convenio de purga de mora patronal.....	121
23	Depuración de cuenta individual.....	123
24	Acuerdo administrativo.....	125

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Plan operativo anual de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo 2010.....	133
2	Encuesta dirigida a funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.....	148
3	Encuesta dirigida a afiliados que acuden al Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.....	149
4	Formato de levantamiento de procesos.....	150

INTRODUCCIÓN

Considerando la importancia que reviste, que el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo tenga documentados los lineamientos de operación que regulan el adecuado funcionamiento de las actividades y servicios que esta unidad brinda a los afiliados, se procede a proponer el presente manual de procedimiento internos. Que permitirá a los funcionarios del Departamento en estudio, brinde la asesoría a los afiliados de una manera eficaz y oportuna.

Es así que el presente Manual de Procedimientos tiene el propósito de servir como un instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al conjuntar en forma sencilla, objetiva, ordenada, secuencial y estandarizada las operaciones realizadas por el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo. Y constituye una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar una actividad determinada, con apego a las normas y políticas vigentes con una visión integral del funcionamiento y operación de la unidad y/o dirección, que permita la optimización de tiempo y recurso.

Funciona como mecanismo de inducción y orientación para el personal, facilitando su incorporación a este Instituto, determinando las interrelaciones de los órganos administrativos en la realización de los procedimientos asignados que permitan una adecuada coordinación.

El Manual de Procedimientos tendrá que actualizarse en la medida que se presenten cambios en su contenido, o en la estructura orgánica, base legal, funciones, o algún otro apartado que incida en la operación del mismo.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA INVESTIGATIVO

1.1. TÍTULO

“PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE CHIMBORAZO”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, nace en el año de 1928 como caja de pensiones, para asegurar los bienes del Estado, con aplicación en el sector público y privado; para el año 1937 se crea la Caja del Seguro Social, al amparo de la ley del Seguro Social Obligatorio vigente a la fecha. No será sino en el año 1970 luego de pasar por la fusión entre la caja de pensiones y la caja del seguro, para formar la Caja Nacional del Seguro Social en el año de 1963.

A través de diferentes conceptualizaciones que se aplican en el quehacer diario institucional, actualmente es el de planificar en el corto, mediano y largo plazo para lograr que la institución en el futuro cumpla con el sueño de ser una aseguradora ágil, líder, moderna, técnica y sencilla, orientada a conseguir prestaciones suficientes, oportunas y de calidad; desconcentrada y eficiente.

La Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo presenta una estructura definida dividida en niveles, departamentos y la misma se basa en la Ley, su Reglamento y su propia vivencia diaria.

La falta de un manual de procedimientos en el departamento de Afiliación y Control Patronal, hace que exista deficiencia en la prestación de los servicios tanto al cliente interno como externo ya que provoca demora en lo referente a los registros de patronos y afiliados, modificación de datos del afiliado, entrega de certificados de obligaciones patronales, tiempo de servicio, atención de reclamos de no estar afiliados y su seguimiento, verificación de aportes, control de la mora patronal, notificaciones de glosas y responsabilidad patronal, emisión y liquidación de títulos de créditos, convenios a purga de mora, acuerdos administrativos, y todos los trámites de historia laboral; se encuentra que viene dándose inconvenientes en el manejo de la información, lo que genera una problemática que deriva en el desconocimiento de las funciones o actividades en el departamento, que permita llevar la secuencia lógica de las actividades en cada uno de los pasos que conforman los procedimientos que se ejecutan en el mismo, lo cual ocasiona pérdida de tiempo y en ocasiones inclusive pérdida de documentos.

Siendo una Institución que está al servicio de la ciudadanía en general es indispensable el manejo adecuado de la información que propendan a agilizar los trámites requeridos por los afiliados.

Una vez que hemos hecho un análisis de los distintos problemas de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo, nos damos cuenta que el más importante se refiere a la: Inexistencia de procedimientos actualizados para el departamento de afiliación y control patronal.

Todo lo analizado se presenta el siguiente análisis FODA:

**CUADRO No. 1 ANÁLISIS FODA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL
IESS DE CHIMBORAZO**

ÁREA	FORTALEZAS
FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto propio y suficiente • Recuperación Progresiva de la mora patronal
AFILIADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Paquete prestacional suficiente y acorde a la realidad socio económica • Única aseguradora de servicio público • Cobertura nacional • Convenios internacionales para aseguramiento de migrantes • Mejoramiento progresivo de la imagen corporativa
PROCESOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Personal suficiente y con experiencia • Servicios y productos suficientes y diversos • Infraestructura y presupuesto propio
INNOVACION Y APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia en las adquisiciones a través del Portal de compras publicas • Unificación del sistema informático

ÁREA	OPORTUNIDADES
FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Participación del Estado en la cobertura universal de aseguramiento según la Constitución • Proyectos de ley que castigan la evasión patronal • Incremento de recursos económicos.
AFILIADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la población afiliada vigente y en plena ejecución • Convenios de capacitación para empleados y afiliados • Ampliación de la cobertura de las prestaciones por el aseguramiento universal
PROCESOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de la tecnología al servicio de la seguridad social. • Reforma a la ley de Seguridad Social acorde a la nueva constitución • Decisiones de gobierno en cuanto a estructura organizacional.
INNOVACION Y APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento del ICISSE para la capacitación del personal • Utilización de herramientas para evaluación del talento humano.

ÁREA	DEBILIDADES
FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de evaluación de gestión y presupuestaria • Información financiera desactualizada para la toma de decisiones
AFILIADOS	<ul style="list-style-type: none"> • No se aplican encuestas de satisfacción a clientes y usuarios • Desconocimiento de los usuarios acerca de las prestaciones de la institución
PROCESOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • No se encuentran bien definidos los procesos • Escaso nivel de coordinación entre las unidades de la institución • Normativa y legislación compleja • Escasa información y rendición social de cuentas • Ineficiente sistema de comunicación interna
INNOVACION Y APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"> • No se aplican encuesta de clima laboral • Falta de evaluación del desempeño • Administración del sistema informático a nivel externo • Subutilización de los recursos tecnológicos

ÁREA	AMENAZAS
FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto de la crisis mundial en las finanzas de la instituciones • Disminución de la liquidez de las empresas debido a la crisis mundial • Incremento de la deuda estatal y mora patronal
AFILIADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución del número de afiliados por el cierre de empresas cotizantes.
PROCESOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Decisiones políticas sobre reestructuración institucional • Involucramiento en procesos administrativos no adecuados para la institución. • Decisiones administrativas coyunturales y no planificadas • Injerencia externa en la gestión institucional
INNOVACION Y APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Posibles fraudes tecnológicos • Retraso en la innovación tecnológica

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incidirá, el manual de procedimientos internos para la optimización de recursos en el departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo?

1.3.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- Cuál es la problemática en los procedimientos que se realizan en el Departamento de Afiliación y Control Patronal?
- Se aplican con eficiencia los procedimientos?
- Cuáles son los cambios que se deben introducir en corto plazo en el Departamento?
- Se cuenta con la cooperación del personal del Departamento para impulsar el desarrollo de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo?
- El manual de procedimientos permitirá una adecuada organización de las actividades del Departamento?

1.4. JUSTIFICACIÓN

En respuesta a la necesidad de aportar al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo) para convertirlo en un organismo modelo y en su responsabilidad de asegurar la gestión del Sector Público, se propone el Manual de Procedimientos Internos para el Departamento de Afiliación y Control Patronal, que permitirá identificar, revisar e implementar las actividades de los procesos hasta su producto final, contribuyendo al mejoramiento en la prestación de los servicios.

Con la propuesta de este Manual, se pretende fomentar los principios de transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo del IESS y que sirva como una forma de memoria permanente institucional en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, la realización de estudios

y de procesos al interior de la organización, los procedimientos y métodos de trabajo; en suma, se pretende un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas también crear conciencia sobre la necesidad de agilizar el funcionamiento de la misma.

La organización metódica de los procedimientos no debe ser más que un medio para unir a los individuos y sus esfuerzos, para que puedan lograrse las metas y objetivos; lo cual implica que la misión de los procedimientos no es otra que proveer soporte a la administración del IESS de Chimborazo para la racionalización y normalización de estructuras y procedimientos operativos.

En este sentido las organizaciones con visión futurista, están en la búsqueda constante de mejorar cada día los procedimientos que ayudan a la completa realización de funciones a cabalidad y dentro de estas herramientas se cuenta, con uno de los más utilizados como son los manuales, que es lo que se pretende entregar, con la propuesta del trabajo de Tesis.

La finalidad de la propuesta del manual es que permita plasmar la información clara, sencilla y concreta en el Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS a través de esta herramienta se orientará y facilitará el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo buenos resultados para la misma.

El desarrollo de esta propuesta contribuirá al progreso del IESS, por tanto ofrece una alternativa para mejorar la organización y controlar las actividades que se desarrollan dando una visión clara del manejo de las mismas lo cual permitirá una toma de decisiones apropiada.

Por ende se puede decir que el trabajo es original porque no se han realizado estudios similares aplicados al Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.

1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación se realizará en el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo, que se encuentra ubicada en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Velasco en las en las calles 10 de Agosto s/n y Pichincha (edificio administrativo).

Director actual: Ing. Carlos Mora

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual de Procedimientos para el departamento de Afiliación y Control Patronal para mejorar la calidad del servicio de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir las actividades que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.
- Determinar los requerimientos necesarios para el desarrollo adecuado de la propuesta.
- Diseñar el Manual de Procedimientos Internos para el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se consultaron los siguientes Trabajos Especiales de Grado:

a) Castelo Blanca, Samaniego María del Carmen. (ESPOCH - 2005), lleva por título "Propuesta de un Manual de Procedimientos de Control Interno de Activos Fijos del Colegio Camilo Gallegos Toledo".

El cual tiene como objetivo "Diseñar un Manual de Procedimientos de Control Interno de Activos Fijos del Colegio Camilo Gallegos Toledo", con la finalidad de mantener el control, registro, ubicación y custodia de los bienes, orientando a la eficiencia en los servicios que brinda la entidad.

Concluyendo de esta manera que en el Colegio Camilo Gallegos Toledo, no existe un procedimiento adecuado para el control de los activos fijos. Es por ello que los pasos del procedimiento administrativo propuesto ordenan en forma lógica y secuencial las acciones a realizar por el personal encargado de los activos fijos de la institución.

b) Álvarez Miryan, Tapia Bélgica (ESPOCH - 2005), se titula " Manual para el Control de Activos Fijos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza Ltda"

Este trabajo de investigación tiene como objetivo definir un conjunto de criterios técnicos normativos de carácter práctico mediante un diseño de Manual para el Control de Activos Fijos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Pastaza Ltda, que permitirá una eficiente administración y control de activos fijos, apoyando en medidas orientadas a

salvaguardar los diversos recursos materiales. De esta manera concluye que su aplicación el personal de la institución puede orientarse para llevar de manera secuencial y ordenada los procesos de control de los activos fijos dañados o extraviados de igual modo con ello se designa la responsabilidad que tiene cada empleado en cuanto a las actividades que debe llevar a cabo.

c) Flores S. Susana (UTE 2008). El cual se titula "Manual de Procedimientos para Optimizar las actividades del departamento contable en la Fundación Diocesana de Salud Integral de la Ciudad de Riobamba.

Este trabajo se realiza con el siguiente objetivo "Diseñar un manual de procedimientos para optimizar las actividades del departamento contable en la Fundación Diocesana de Salud Integral de la Ciudad de Riobamba, para registrar adecuadamente la información requerida en esa actividad".

El trabajo concluye de esta manera que para el diseño de este manual se contó con todo el apoyo de todo el personal que labora en el departamento contable de la empresa.

CONCLUSIÓN PERSONAL: De los trabajos analizados se concluye que todos ellos han sido aplicados en otras organizaciones, y no para el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo, razón por la cual el estudio de la presente Tesis es original.

2.2. RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, nace en el año de 1928 como caja de pensiones.

A continuación se presenta una reseña cronológica del IESS de Chimborazo:

En el año de 1928 la CAJA DE PENSIONES, mediante Decreto Ejecutivo N° 018 publicado en el Registro Oficial N° 591 del 13 de marzo de 1928. En el gobierno del Doctor Isidro Ayora Cueva, mediante Decreto N° 018, del 8 de marzo de 1928, creó la Caja de Jubilaciones y Montepío Civil, Retiro y Montepío Militares, Ahorro y Cooperativa, institución de crédito con personería jurídica, organizada que de conformidad con la Ley se denominó Caja de Pensiones.

La Ley consagró a la Caja de Pensiones como entidad aseguradora con patrimonio propio, diferenciado de los bienes del Estado, con aplicación en el sector laboral público y privado.

Su objetivo fue conceder a los empleados públicos, civiles y militares, los beneficios de Jubilación, Montepío Civil y Fondo Mortuorio. En octubre de 1928, estos beneficios se extendieron a los empleados bancarios.

En octubre de 1935 mediante Decreto Supremo No. 12 se dictó la Ley del Seguro Social Obligatorio y se crea el Instituto Nacional de Previsión, órgano superior del Seguro Social que comenzó a desarrollar sus actividades el 1º de mayo de 1936. Su finalidad fue establecer la práctica del Seguro Social Obligatorio, fomentar el Seguro Voluntario y ejercer el Patronato del Indio y del Montubio.

En la misma fecha inició su labor el Servicio Médico del Seguro Social como una sección del Instituto.

En febrero de 1937 se reformó la Ley del Seguro Social Obligatorio y se incorporó el seguro de enfermedad entre los beneficios para los afiliados. En julio de ese año, se creó el Departamento Médico, por acuerdo del Instituto Nacional de Previsión.

En marzo de ese año, el Ejecutivo aprobó los Estatutos de la Caja del Seguro de Empleados Privados y Obreros, elaborado por el Instituto

Nacional de Previsión. Nació así la Caja del Seguro Social, cuyo funcionamiento administrativo comenzó con carácter autónomo desde el 10 de julio de 1937.

El 14 de julio de 1942, mediante el Decreto No. 1179, se expidió la Ley del Seguro Social Obligatorio. Los Estatutos de la Caja del Seguro se promulgaron en enero de 1944, con lo cual se afianza el sistema del Seguro Social en el país.

En diciembre de 1949, por resolución del Instituto Nacional de Previsión, se dotó de autonomía al Departamento Médico, pero manteniéndose bajo la dirección del Consejo de Administración de la Caja del Seguro, con financiamiento, contabilidad, inversiones y gastos administrativos propios.

Las reformas a la Ley del Seguro Social Obligatorio de julio de 1958 imprimieron equilibrio financiero a la Caja y la ubicaron en nivel de igualdad con la de Pensiones, en lo referente a cuantías de prestaciones y beneficios.

En septiembre de 1963, mediante el Decreto Supremo No. 517 se fusionó la Caja de Pensiones con la Caja del Seguro para formar la Caja Nacional del Seguro Social. Esta Institución y el Departamento Médico quedaron bajo la supervisión del ex -Instituto Nacional de Previsión.

En 1964 se establecieron el Seguro de Riesgos del Trabajo, el Seguro Artesanal, el Seguro de Profesionales, el Seguro de Trabajadores Domésticos y, en 1966, el Seguro del Clero Secular.

En 1968, estudios realizados con la asistencia de técnicos nacionales y extranjeros, determinaron “la inexcusable necesidad de replantear los principios rectores adoptados treinta años atrás en los campos actuariales, administrativo, prestacional y de servicios”, lo que se tradujo en la expedición del Código de Seguridad Social , para convertirlo en "instrumento de desarrollo y aplicación del principio de Justicia Social,

sustentado en las orientaciones filosóficas universalmente aceptadas en todo régimen de Seguridad Social: el bien común sobre la base de la Solidaridad, la Universalidad y la Obligatoriedad". El Código de Seguridad Social tuvo corta vigencia.

En agosto de 1968, con el asesoramiento de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social, se inició un plan piloto del Seguro Social Campesino.

El 29 de junio de 1970 se suprimió el Instituto Nacional de Previsión. Y mediante Decreto Supremo N° 40 del 25 de julio de 1970 y publicado en el Registro Oficial N° 15 del 10 de julio de 1970 se transformó la Caja Nacional del Seguro Social en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .

El 20 de noviembre de 1981, por Decreto Legislativo se dictó la Ley de Extensión del Seguro Social Campesino.

En 1986 se estableció el Seguro Obligatorio del Trabajador Agrícola, el Seguro Voluntario y el Fondo de Seguridad Social Marginal a favor de la población con ingresos inferiores al salario mínimo vital.

El Congreso Nacional en 1987, integró el Consejo Superior en forma tripartita y paritaria, con representación del Ejecutivo, empleadores y asegurados; estableció la obligación de que consten en el Presupuesto General del Estado las partidas correspondientes al pago de las obligaciones del Estado.

En 1991, el Banco Interamericano de Desarrollo, en un informe especial sobre Seguridad Social, propuso la separación de los seguros de salud y de pensiones y el manejo privado de estos fondos.

Los resultados de la Consulta Popular de 1995 negaron la participación del sector privado en el Seguro Social y de cualquier otra institución en la administración de sus recursos.

La Asamblea Nacional, reunida en 1998 para reformar la Constitución Política de la República, consagró la permanencia del IESS como única institución autónoma, responsable de la aplicación del Seguro General Obligatorio.¹

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

2.3.1. MISIÓN

La Dirección Provincial de Chimborazo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tiene la misión de aplicar estrategias de aseguramiento obligatorio, recaudación oportuna de las aportaciones de empleadores y afiliados, calificación de derechos a las prestaciones, el manejo de las cuentas patronales e individuales de los asegurados, la responsabilidad sobre la ejecución del presupuesto y la administración de los bienes y los recursos humanos en la respectiva jurisdicción”.²

2.3.2. VISIÓN

Ser una institución asegurada moderna, técnica y sencilla, orientada a conceder prestaciones suficientes, oportunas y de calidad que satisfagan y superen las expectativas de sus afiliados, considerando criterios de descentralización, desconcentración y eficiencia, así como los principios de solidaridad, obligatoriedad, equidad, universalidad, subsidiariedad y suficiencia dentro del marco legal existente, con un recurso humano calificado y eficiente”.

¹ Resolución CD 021 “Reglamento Orgánico Funcional del IESS”

² Ley de Seguridad Social.

2.3.3. PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN³

- **Autonomía.-** La autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria la ejercerá el IESS; a través, del Consejo Directivo, mediante la aprobación y expedición de normas técnicas, reglamentos, resoluciones de cumplimiento obligatorio en todos los órganos y dependencias del Instituto.
- **División de seguros.-** Se dividirá la administración de los seguros obligatorios en unidades básicas de negocios, según la naturaleza de los riesgos y el proceso de entrega de las prestaciones.
- **Organización por procesos.-** En concordancia con el principio de división de seguros, la estructura organizacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se alinea al contenido y especialización de su misión, y se sustenta en la filosofía de productos, servicios y procesos, a fin de asegurar su ordenamiento consistente, integración y complementariedad.

El ordenamiento institucional esta dado por la diferenciación de sus procesos, sobre la base de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

- **Desconcentración geográfica.-** Las actividades de recaudación de los aportes y contribuciones se organizan por circunscripciones territoriales bajo la responsabilidad de las direcciones provinciales subordinadas a la autoridad ejecutiva del Director General.
- **Descentralización operativa.-** El IESS integrará a las unidades medicas de su propiedad en entidades zonales de prestación de salud a sus afiliados y jubilados, a cuyo efecto las constituirá como empresas con personería jurídica propia.

³ Plan Operativo Anual de La Dirección Provincial del IESS de Chimborazo Año 2010

La administración del IESS reforzará la descentralización operativa mediante la asignación de facultades de decisión a las instancias directamente relacionadas con el servicio al usuario, evidenciando con ello la importancia de ubicar a la decisión lo más cercano a la acción.

- **Control interno descentralizado y jerárquico.-** El control administrativo, financiero y presupuestario de los recursos administrados por el IESS, se hará de manera previa y concurrente por cada uno de los ordenadores de ingresos y egresos, y el control posterior a la realización de dichas transacciones se ejecutara a través de la unidad de Auditoría Interna.
- **Rendición de cuentas.-** Los directivos, funcionarios, servidores y trabajadores del IESS están sujetos a las reglas de responsabilidad propias del servicio público, en lo relativo al manejo y la administración de los fondos, bienes y recursos confiados a su gestión cualquiera sea la naturaleza jurídica de su relación de servicio. Así también, deberán responder por la calidad, cantidad y oportunidad de los productos y servicios a su cargo.
- **Garantía de buen gobierno.-** El Estado garantiza el buen gobierno del Seguro General Obligatorio administrado por el IESS, a través de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- **Servicio al usuario.-** La gestión técnica y administrativa del IESS esta orientada a satisfacer los requerimientos de los usuarios externos e internos, para lo cual su personal se esforzará en suministrar con oportunidad, productos y servicios de calidad, optimizando los recursos disponibles y los procesos internos.

- **Trabajo en equipo.-** Como las tareas individuales se encuentran interrelacionadas con actividades grupales y éstas con subprocesos y procesos que elaboran un producto o brindan un servicio, el personal del Instituto debe interactuar y trabajar en equipo para generar los productos y servicios que demanden sus usuarios. Dicha práctica, se reforzará con la evaluación del desempeño individual que debe contemplar su iniciativa, participación y contribución a los resultados del trabajo en equipo.
- **Tecnificación del servicio.-** El IESS, como entidad especializada en aseguramiento, garantiza la tecnificación de sus servidores mediante la implementación de adecuados procesos de selección, capacitación evaluación y promoción de su personal, así como también a través del mejoramiento tecnológico de sus procesos, en beneficio de sus usuarios.
- **Identidad institucional.-** Las autoridades y servidores del IESS se comprometen a una constante identificación personal con la institución, su misión, visión, principios rectores, objetivos, empoderamiento de los procesos definidos, calidad en la entrega de los servicios y en la defensa de los intereses institucionales, en beneficio del asegurado.

2.3.4. VALORES CORPORATIVOS

La honradez y la honorabilidad de los funcionarios y colaboradores del IESS son complementos básicos que rigen sus funciones, tareas dentro y fuera de la Institución dirigidas a sus afiliados, con el objeto de satisfacer en lo posible las necesidades básicas de los pensionistas y sus familias, con los servicios que se ofrecen.

La ética con la que se caracterizan los funcionarios para administrar las aportaciones que hacen los colaboradores y empleados del sector

público y privado, permiten captar una apreciación de la conducta y conciencia con que se maneja estos fondos. ⁴

2.3.5. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Cumplir con las políticas y objetivos trazados por el Consejo Directivo, a fin de lograr la eficiencia institucional en beneficio de la clase asegurada.
- Cumplir con las actividades previstas por la Dirección Nacional del Sistema de Pensiones, misma que fundamentalmente versan en el mejoramiento del servicio al cliente, a través de una planificación técnica y manejo apropiado del presupuesto.
- Optimizar el funcionamiento de la Unidad Provincial del Sistema de Pensiones Chimborazo en todas sus áreas, a fin de otorgar al jubilado y beneficiario de montepío, las prestaciones de invalidez, vejez y muerte de manera eficaz y oportuna. ⁵

2.3.6. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

En conformidad con las disposiciones de la Ley de Seguridad Social y a efectos de establecer la jerarquía de las dependencias en el instituto, se identifican los procesos de gobierno, de dirección ejecutiva y especializada, de apoyo y asistencia técnica, como direcciones. A estas se subordinan sus respectivas subdirecciones y departamentos.

En la estructura aparece el nivel de dirección asociado con la administración de las unidades básicas de negocio o de macroprocesos; a las subdirecciones, como unidades que tienen la

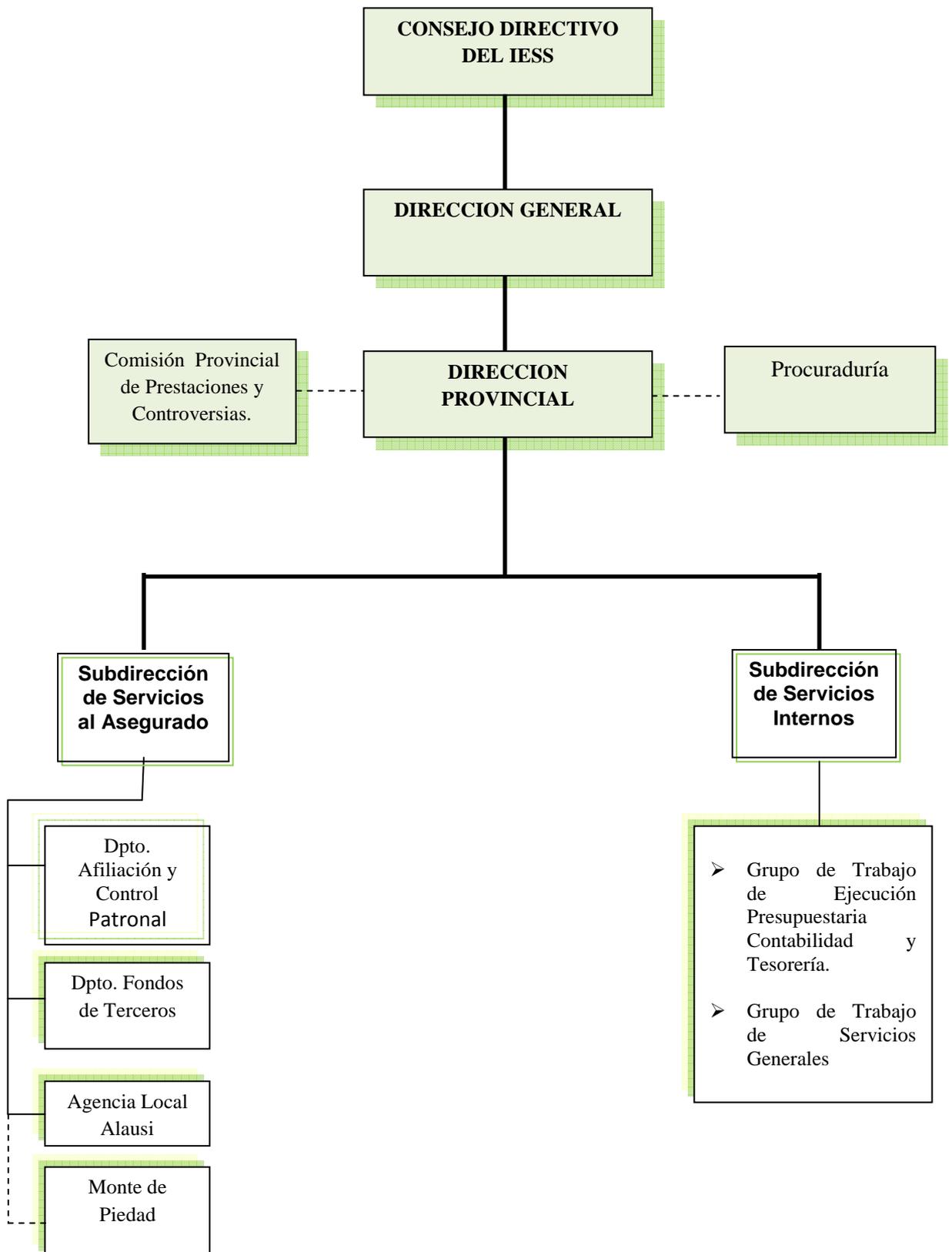
⁴ Revista Institucional IESS, periodo 2010

⁵ Ley de Seguridad Social.

responsabilidad de administrar procesos; y, a los departamentos como encargados de la administración de subprocesos.

Con la finalidad de optimizar la gestión y racionalizar los costos administrativos en las direcciones especializadas, se definen como procesos sin replica provincial los relativos a los de aseguramiento y control de prestaciones y, los de contabilidad y control presupuestario. Los procesos relacionados con la prestación de servicios y la atención al usuario se organizan de manera descentralizada.

2.3.6.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORADO POR: Consejo Directivo del IESS

FUENTE: Resolución CD-021

FECHA DE APROBACIÓN: 13 de Octubre de 2003

2.3.6.2. NIVELES DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

Mediante Resolución N° CD 021, el Consejo Directivo del IESS aprobó el nuevo orgánico funcional de la Institución que cuenta con seis niveles⁶.

1. **Nivel de gobierno y Dirección superior.-** Responsables de la aplicación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional: Consejo Directivo, Dirección General y Dirección Provincial.
2. **Nivel de Dirección especializada.-** Órganos especializados en el aseguramiento de las contingencias y calificación del derecho a las prestaciones que otorga el Seguro General Obligatorio: Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar, Dirección del Sistema de Pensiones, Dirección del Seguro General de Riegos del Trabajo y Dirección del Seguro Social Campesino.
3. **Nivel de reclamación administrativa.-** Responsables de la aprobación o denegación de los reclamos de prestaciones plantados por los asegurados: Comisión Nacional de Apelaciones y Comisión Provincial de Prestaciones y Controversias. Son instancias de resolución administrativa.
4. **Nivel Técnico Auxiliar.-** Dirección Actuarial y Comisión Técnica de Inversiones.
5. **Nivel de Control Interno.-** La Auditoría Interna es el órgano de control independiente, de evaluación y asesoría, responsable del examen posterior, objetivo, profesional, sistemático y periódico de los procedimientos administrativos, presupuestarios y financieros del Instituto.

⁶ Resolución CD 021 “Reglamento Orgánico Funcional del IESS”

- 6. Nivel de asistencia técnica y administrativa.-** Dirección Económica Financiera, Dirección de Servicios Corporativos, Dirección de Desarrollo Institucional, Secretaría General y Procuraduría General.

2.3.6.3. PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE EJECUTA⁷

La Dirección Provincial del IESS Chimborazo, dirige y gestiona los siguientes servicios:

- Afiliación al Seguro General Obligatorio.
- Afiliación y Control Patronal
- Información y atención al cliente a través del Centro Universal de Atención.
- Cesantías.
- Créditos Quirografarios e Hipotecarios.
- Devolución y Acumulación de los Fondos de reserva.
- Atención en Historia Laboral, entrega de claves personales, registros de empleadores.
- Capacitación y asesoramiento a patrones y empleados.
- Pagos directos de pensiones jubilares y montepío.
- Estudio y resolución en primera instancia sobre controversias.

2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.4.1. BASE LEGAL

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es una Entidad Pública descentralizada, creada por la Constitución Política, dotada de autonomía normativa, técnica, administrativa, financiera y presupuestaria, con personería jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto indelegable la prestación del Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional.

⁷ Plan Operativo Anual de La Dirección Provincial del IESS de Chimborazo Año 2010

El IESS no podrá ejercer otras atribuciones ni desempeñar otras actividades que las consignadas en la Constitución Política de la República en la Ley de Seguridad Social y según lo determina la vigente Ley del Seguro Social Obligatorio, se mantiene como entidad autónoma, con personería jurídica, recursos propios y distintos de los del Fisco.⁸

El 30 de noviembre del 2001, en el Registro Oficial N° 465 se publica la LEY DE SEGURIDAD SOCIAL, que contiene 308 artículos, 23 disposiciones transitorias, una disposición especial única, una disposición general.

Órganos de Gobierno

El Consejo Directivo es el órgano máximo de gobierno y le corresponde dictar las políticas para la aplicación del Seguro General Obligatorio, así como las normas de organización y funcionamiento de los seguros generales y especiales administrados por el IESS y la fiscalización de los actos de la administración. Está conformado de manera tripartita por un representante del Ejecutivo, quien lo preside, un representante de los empleadores y un representante de los trabajadores.

La Dirección General

Es el órgano responsable de la organización, dirección y supervisión de todos los asuntos relativos a la ejecución de los programas de protección provisional de la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, con sujeción a lo que determina la Ley de Seguridad Social. La autoridad responsable es el Director General.

En esta nueva estructura se crea la Subdirección General, dependencia de apoyo y asistencia a la Dirección General. La autoridad responsable es el Subdirector General, quien es designado por el Consejo Directivo.

⁸ Ley de Seguridad Social.

Cuando el Director General renuncia, falta o se ausenta temporalmente o por impedimento, le subroga el Subdirector General.

La Dirección Provincial

Es responsable de la aplicación de las estrategias de aseguramiento obligatorio, la recaudación oportuna de las aportaciones de los empleadores y asegurados y la calificación del derecho a prestaciones de los afiliados, comprendidos en la circunscripción geográfica de su competencia. Es el órgano responsable del manejo de las cuentas patronales e individuales de los asegurados, del ejercicio de la jurisdicción coactiva, y de la consolidación de la información presupuestaria y contable de todas las dependencias administrativas subordinadas a su autoridad.

Direcciones Especializadas

Dentro del nivel de dirección especializada se encuentran las direcciones del Seguro General de Salud Individual y Familiar, el Sistema de Pensiones, el Seguro General de Riesgos del Trabajo, el Seguro Social Campesino y las direcciones provinciales, encargadas del aseguramiento de las contingencias y la calificación del derecho a las prestaciones que otorga el Seguro General Obligatorio.

Es necesario conocer el reglamento en el cual basa el funcionamiento del departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS⁹, el mismo que es objeto del presente estudio.

⁹ Resolución CD 301 “Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control Contributivo del IESS”

REGLAMENTO DE AFILIACIÓN, RECAUDACIÓN Y CONTROL CONTRIBUTIVO:

DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN, DE LOS ORGANOS RESPONSABLES, DEL CONTROL DEL REGISTRO PATRONAL, DE LA AFILIACIÓN AL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO Y DEL ESTABLECIMIENTO DE OBLIGACIONES

CAPÍTULO I

ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DE LOS ÓRGANOS RESPONSABLES

Artículo 1.- Del ámbito de aplicación.- El presente reglamento es de aplicación obligatoria en todo el territorio nacional y tiene por objeto regular los procesos de registro patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y de afiliación de los trabajadores al Seguro General Obligatorio, con relación de dependencia o sin ella, obligados a afiliarse y aquellos no obligados que se acojan al régimen voluntario, de conformidad a la ley. Además regula el control de pagos de aportes y de recaudación de obligaciones al IESS, a través de la gestión directa o de la acción coactiva, y de la implementación de políticas de cobertura a nuevos afiliados.

Artículo 2.- De la Dirección General.- El Director General ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial, y la titularidad para el ejercicio de la jurisdicción coactiva del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en todo el territorio nacional, para una adecuada recaudación de los aportes personales y patronales por afiliación, de recuperación de los recursos propios del Seguro General Obligatorio y de los fondos de reserva, por gestión directa o a través de los directores provinciales de conformidad con la ley y el presente reglamento.

De acuerdo a las políticas dictadas por el Consejo Directivo, la Dirección General propenderá a ampliar la cobertura del Seguro General

Obligatorio administrado por el IESS, mediante la implementación de mecanismos adecuados para la difusión de dicho seguro y la oferta de prestaciones de calidad en los ámbitos que le corresponda.

Artículo 3.- De la Subdirección General.- Independientemente de las responsabilidades establecidas en el Reglamento Orgánico Funcional del IESS, la Subdirección General supervisará y coordinará la ejecución de los procesos establecidos en el presente reglamento, relacionados con el registro patronal, la afiliación de los trabajadores al Seguro General Obligatorio y el cumplimiento de obligaciones patronales, así como también al establecimiento y recaudación de la mora patronal originada por evasión o subdeclaración de aportes.

Para el cumplimiento del proceso de afiliación, recaudación y control contributivo, la Subdirección General estará apoyada por profesionales técnicos multidisciplinarios que acrediten experiencia técnica en temas inherentes a la seguridad social.

Artículo 4.- De las atribuciones del Subdirector General.- Además de las atribuciones establecidas en el Reglamento Orgánico Funcional, la Subdirección General tendrá las siguientes:

a) Proponer al Consejo Directivo, a través del Director General, políticas para la instrumentación de mecanismos de control de las obligaciones generadas por el Seguro General Obligatorio, y su difusión a patronos y trabajadores en general.

Podrá suscribir convenios interinstitucionales, previa autorización expresa del Director General;

b) Evaluar con las direcciones provinciales la ejecución de los procesos de control de afiliación y obligaciones referentes al Seguro General Obligatorio;

- c) Coordinar con las diferentes dependencias públicas y privadas la obtención de información para incorporarla a la base de datos para el control de la mora patronal, y obtener estadísticas para focalizar los sectores que deben ser controlados;
- d) Coordinar los procesos de difusión a los empleadores y trabajadores de las normas que rigen el Seguro General Obligatorio en el ámbito de aseguramiento de los trabajadores;
- e) Evaluar los planes y programas de control de la mora patronal, cuyos resultados serán remitidos para conocimiento del Director General;
- f) Efectuar periódicamente estudios encaminados a modernizar el proceso de control y recaudación de la mora patronal;
- g) Presentar a la Dirección General propuestas para la inclusión de nuevos grupos de asegurados, con sujeción al artículo 2 de la Ley de Seguridad Social; y,
- h) Las demás que le asignen las autoridades y las dispuestas por la ley y este reglamento.

Artículo 5.- Del proceso de control de afiliación y recaudación.- El proceso de Control de Afiliación y Recaudación se aplicará a nivel nacional e incluirá el registro patronal, afiliación de los trabajadores, establecimiento de obligaciones, recaudación de la mora patronal y cobertura del seguro social a nuevos afiliados al Seguro General Obligatorio en todo el territorio nacional, así como la capacitación de patronos y afiliados en temas de obligaciones patronales y prestaciones.

En forma complementaria a las labores que correspondan cumplir a otras dependencias del IESS y que se contemplan en el presente

reglamento, la Subdirección General podrá efectuar labores directas de control aplicando las políticas institucionales.

Artículo 6.- De las direcciones provinciales.- Sin perjuicio de las facultades del Director General, los directores provinciales dentro de sus jurisdicciones serán los responsables de la ejecución de los procesos de afiliación y recaudación de las aportaciones y otras obligaciones, de acuerdo con las políticas dictadas para el efecto.

Tendrán a su cargo la titularidad de la jurisdicción coactiva para el cobro de aportes y contribuciones, fondos de reserva, intereses, multas, descuentos por préstamos, responsabilidades patronales, créditos y más obligaciones.

Artículo 7.- De las unidades de servicios al asegurado.- Sin perjuicio de sus responsabilidades, a las unidades de servicios al asegurado les corresponderá el conocimiento y supervisión de los procesos de recaudación de mora patronal y la presentación de informes al Director Provincial de su jurisdicción.

Artículo 8.- De las unidades de afiliación y control patronal.- A las unidades provinciales de afiliación y control patronal les corresponderá la ejecución de los sistemas de su competencia, el asesoramiento a empleadores y afiliados, respecto a los aplicativos informáticos y procesos administrativos, el conocimiento y trámite de las solicitudes de convenios de purga de mora patronal, la emisión de títulos de crédito por las obligaciones patronales en mora o por cualquier concepto que se adeude al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, así como la actualización y verificación de los registros de historia laboral.

CAPÍTULO II

Artículo 11.- De la falta de registro patronal

En los casos en los que personas naturales, personas jurídicas u organizaciones corporativas que tengan relaciones laborales no se hallaren registradas como empleadores en el Sistema Historia Laboral del IESS, el funcionario encargado procederá al registro patronal, ingresando el número del Registro Único de Contribuyentes (RUC); en su falta efectuará el registro con el número de cédula de identidad o ciudadanía del representante de la organización o del patrono. De este particular se comunicará al Servicio de Rentas Internas.

Artículo 12.- De la actualización y modificación de datos

Para modificar y actualizar datos en el registro patronal, el empleador lo efectuará a través de la página web del IESS, consignando la información correspondiente.

Para la inactivación de un registro patronal deberá el patrono o su representante ingresar la información en el Sistema Historia Laboral y presentar al IESS las actas de finiquito debidamente legalizadas.

Para cambio de razón social y de dirección domiciliaria se consignará la información correspondiente.

Los cambios que se efectúen en el registro patronal se conservarán en forma histórica en el sistema informático.

CAPÍTULO III

DEL CONTROL DE AFILIACIÓN AL SEGURO GENERAL OBLIGATORIO

Artículo 13.- De la inscripción del trabajador con relación de dependencia.- Desde el primer día y dentro de los quince (15) días de labores de un trabajador, el empleador está en la obligación de registrarlo a través de la página web del IESS, o directamente en la unidad correspondiente, consignando su razón social o nombres en el caso de persona natural, RUC o su cédula de identidad o ciudadanía, actividad económica, dirección y más información particular.

En el registro se hará constar los nombres completos del trabajador, fecha de ingreso, remuneración, cargo o función que desempeña, número de cédula de identidad o ciudadanía, o documento de identificación para los extranjeros, modalidad de contratación y dirección domiciliaria.

El empleador informará al IESS la modificación de sueldos o salarios, contingencias de enfermedad, separación del trabajador u otra novedad para ser ingresada en el Sistema Historia Laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho.

El IESS entregará al afiliado una tarjeta personalizada que acreditará su incorporación al Seguro General Obligatorio, dentro de los treinta (30) días posteriores a su aseguramiento.

El acceso a las prestaciones se verificará a través de la cédula de identidad o ciudadanía o a través de la historia laboral con el uso de la clave personal otorgada al asegurado.

Artículo 15.- Del reclamo por falta de afiliación patronal.- Los reclamos por falta de afiliación patronal o subdeclaración de aportes serán presentados en el formulario establecido por el IESS, por las organizaciones gremiales o el trabajador. La Dirección Provincial brindará la atención requerida.

Artículo 16.- De la afiliación obligatoria de los trabajadores sin relación de dependencia.- Está obligada a solicitar la protección del Seguro Social Obligatorio en calidad de afiliada, toda persona que percibe ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio sin relación de dependencia laboral, de acuerdo a la categorización definida por el artículo 9 de la Ley de Seguridad Social en sus literales b), c), d), e) y f).

CAPÍTULO IV

DEL CONTROL DE OBLIGACIONES Y MORA PATRONAL

Artículo 23.- Del control de afiliación y cumplimiento de obligaciones patronales.- El control de afiliación y cumplimiento de obligaciones patronales a las personas naturales, personas jurídicas u organizaciones corporativas de derecho público o privado que tengan la calidad de empleadores, será ejercido de conformidad con la ley por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Artículo 24.- De las responsabilidades.- El control de afiliación y recaudación estará a cargo del Director Provincial en el ámbito de su jurisdicción, que se realizará a través de las unidades de Servicios al Asegurado y de Afiliación y Control Patronal, con la participación del personal designado para el efecto, procesos que serán definidos y supervisados por la Subdirección General.

El proceso de afiliación y control patronal estará a cargo de los responsables designados para el efecto, cuya función operativa será la de garantizar el cumplimiento de la afiliación patronal e individual en observancia a la ley y disposiciones reglamentarias, así también de cumplir las políticas emitidas por la institución, respecto a la evasión y subdeclaración de aportes que por ley corresponda. El personal designado para el control cumplirá operativamente los procesos inherentes a la mora patronal y tramitará las facilidades de pago.

Artículo 25.- Atribuciones de los responsables del proceso de control.- Son atribuciones de los responsables del proceso de control de las obligaciones del Seguro General Obligatorio:

- a) Usar los medios técnicos de difusión a su alcance para informar sobre el cumplimiento de obligaciones patronales, tendientes a evitar la mora patronal;
- b) Difundir entre los asegurados y empleadores sobre las obligaciones y derechos establecidos en la Ley de Seguridad Social, Código del Trabajo y otras leyes aplicables, reglamentos y resoluciones dictados por la Superintendencia de Bancos y Seguros y el Consejo Directivo del IESS, sin que por este hecho, se exima al empleador de la responsabilidad patronal a que hubiere lugar, en los casos previstos para tal efecto en la Ley de Seguridad Social;
- c) Verificar el cumplimiento de obligaciones patronales y personales, de acuerdo con las directrices previstas en el plan específico, utilizando las herramientas y mecanismos pertinentes;
- d) Guardar reserva en las investigaciones que realicen sobre la información que obtuvieren y receptor reclamos sobre infracciones, particular del cual comunicará al Director Provincial;

- e) Actuar en cumplimiento a la planificación efectuada por los coordinadores de cada grupo de trabajo;
- f) Investigar e informar a la Comisión Provincial de Prestaciones y Controversias sobre las afiliaciones indebidas o fraudulentas, para su resolución;
- g) Solicitar al Director General o Director Provincial, según el caso, la imposición de sanciones previstas en la ley y este reglamento a los empleadores o afiliados contemplados en cualquiera de las modalidades establecidas en el artículo 2 de la Ley de Seguridad Social, que obstaculicen o impidan ejecutar su labor de control;
- h) Preparar planes mensuales y anuales para el control de la mora patronal; e,
- i) Crear un expediente por cada investigación en el que consten los documentos respectivos, para su custodia y archivo.

Artículo 27.- De la recepción de reclamos.- Las unidades responsables en las direcciones provinciales receptorán los reclamos por falta de afiliación o incumplimiento de obligaciones al IESS.

El encargado del análisis e investigación informará al Director Provincial sobre el reclamo que se hubiese presentado al IESS, en un término no mayor a ocho (8) días bajo su responsabilidad, adjuntando la documentación pertinente.

Artículo 29.- De la verificación de incumplimientos.- El personal asignado podrá realizar la verificación del cumplimiento de obligaciones; de existir obligaciones no pagadas referente a aportes patronales, fondos de reserva, descuentos por dividendos de préstamos de los trabajadores, y, en general de cualquier otra obligación evadida o

subdeclarada al IESS, se ingresará la información al sistema informático y se elevará un informe al Director Provincial, quien notificará al empleador o sujeto de protección con una copia.

El empleador o sujeto de protección, según corresponda, dentro del término de ocho (8) días desde la fecha de notificación podrá cancelar los valores adeudados o ejercer el derecho a la defensa, dirigiendo una petición al Director Provincial con los justificativos que fueren del caso, autoridad que deberá contestar al administrado dentro del mismo término bajo su responsabilidad.

Artículo 30.- Del ingreso de la información al Sistema Historia Laboral.- El funcionario de la Unidad de Afiliación y Control Patronal ingresará la información del afiliado o sujeto de protección al Sistema Historia Laboral.

2.5. HIPÓTESIS GENERAL

El Manual de Procedimientos Internos optimizará significativamente las funciones del departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo.

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO No. 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

ABSTRACTO		CONCRETO			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	UNIDAD DE OBSERVACION
VARIABLE X			VARIABLE INDEPENDIENTE		
<p>Manual de Procedimientos</p> <p>“Es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”.</p>	Manuales	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos • Políticas • Base Legal • Disposiciones • Proceso • Procedimiento • Actividad -Tarea 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen el compromiso del personal para el logro de objetivos? • Los objetivos y las políticas tienen relación? • Se ha realizado un análisis de los procesos? 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista no estructurada • Lectura crítica 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del departamento de afiliación y control patronal • Documentos internos y externos • Leyes, reglamentos, disposiciones, etc.
VARIABLE Y			VARIABLE DEPENDIENTE		
<p>Calidad</p> <p>“La Calidad es un concepto de amplio espectro, hace referencia a los conceptos cero defectos, sin errores, racionalización en el uso de recursos, procedimientos adecuados”.</p>	Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de los recursos • Formulación y cumplimiento de metas • Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad y cantidad de recursos son los suficientes? • La capacitación al personal es la adecuada? • Se desarrollan eficientemente las actividades en el Departamento de Afiliación y Control Patronal? 	<ul style="list-style-type: none"> • Formatos para levantamiento de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Registros actividades del departamento

FUENTE: <http://www.gestiopolis.com/operacionalizacióndevariables5/ger/gksa/160.htm>

Una vez realizada la operacionalización de las variables, las mismas que se encuentran identificadas, se procede a fundamentarlas científicamente con revisión de autores:

2.6.1. MANUALES DE PROCEDIMIENTO

2.6.1.1. DEFINICIÓN DE MANUAL

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente¹⁰. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, se cita algunos conceptos de diferentes autores:

Duhat Kizatus Miguel A. Define como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo".

Se considera al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización. Es por ello, que se considera también como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

¹⁰ FINCOWSKY, Franklin, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS DISEÑO Y ESTRUCTURA , MÉXICO, FCA - UNAM

En este sentido, se pretende que la estructuración adecuada del manual, refleje fielmente las actividades específicas que se llevan a cabo, así como los medios utilizados para la consecución de los fines, facilitando al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional.

Éste debe constituirse en un instrumento ágil que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas.

Por qué es importante crear un manual de procesos?

El Manual de Procesos y Procedimientos documenta la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se generan en un organismo; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle.

Para qué documentar los procesos en la empresa?

Cuando se documenta la tecnología, se contribuye a enfocar los esfuerzos y la atención de los integrantes de una organización hacia la mejora de los sistemas de trabajo y su nivel de competitividad.

Cuando documentamos cualificamos y facilitamos el análisis cuantitativo, formulamos indicadores y podemos tener un control de la gestión. De hecho la gestión de los procesos puede orientar la estrategia misma de la organización e intervenir en lo más hondo de la cultura organizacional de la empresa.

ENFOQUE DEL MANUAL DE PROCESOS

El Manual de Procesos de una organización es un documento que permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización; algunas de las funciones básicas del manual de procesos son:

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- La aplicación de normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.¹¹

2.6.1.2. OBJETIVOS DE LOS MANUALES

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual.¹²

Para González M. a través de la www.google.com. Define los siguientes objetivos:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización

¹¹ www.elprisma.com

¹² FINCOWSKY, Franklin, ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS DISEÑO Y ESTRUCTURA , MÉXICO, FCA - UNAM

- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales

2.6.1.3. VENTAJAS DE LOS MANUALES

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.

- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.¹³

2.6.1.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DEL MANUAL

De igual forma para conducir y operar la organización en forma exitosa el sistema se fundamenta en los siguientes principios:

- **Enfoque al cliente:** Las organizaciones depende de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

¹³ FINCOWSKY, Enrique, 2008, MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN", MÉXICO, FCA - UNAM

- **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los resultados relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de estas.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.6.1.4. ESTRUCTURA DE LOS MANUALES

Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezamiento.
2. Cuerpo.
3. Glosario.

1. Encabezamiento.- Este debe tener la siguiente información:

- Nombre de la empresa u organización.

- Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

2. El Cuerpo del Manual.- Este debe contener la siguiente información:

- Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

3. Glosario de Términos.- Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido

El glosario de términos consiste en la definición de la terminología técnica utilizada en el texto del documento. El glosario, presentado por orden alfabético, proporciona elementos para una adecuada comprensión del mismo, facilitando su consulta, deberá presentarse en cada procedimiento.¹⁴

¹⁴ FINCOWSKY, Enrique, 2008, MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN", MÉXICO, FCA - UNAM

a) Misión.- La Misión de una organización es una frase concisa, con foco “interno”, de la razón de la existencia de la organización, el propósito básico hacia el que apuntan sus actividades, y los valores que guían las actividades de sus empleados.

La misión está vinculada con los *valores centrales*. También describen cómo competir y generar valor al cliente.

Puede construirse tomando en cuenta las preguntas:

- ¿Quiénes somos? = Identidad, legitimidad
- ¿Qué buscamos? = Propósitos
- ¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
- ¿Para quienes trabajamos? = Clientes

Es importante identificar y construir la misión sin confundir los fines y los medios de que nos valemos para lograr su materialización, ejemplo: la misión de un periódico no es vender papeles impresos si no información. No es el producto o servicio que ofrecemos nuestra razón de ser si no qué necesidad estamos satisfaciendo un propósito bien definido tiene tres elementos:

Un *verbo* que indique cambio del status quo (incrementar, bajar, generar, eliminar, transformar). La explicación del problema o condición que se busca cambiar, a identificación de los clientes específicos, la expresión de qué hacer suele comenzar con frases como:

A través de...; Proveer... ; Prestar...

La Misión pone de manifiesto:

Identidad de la organización para ser reconocida en su entorno. Los valores, reglas, principios, que orientan la actividad de los integrantes. La cohesión alrededor de objetivos comunes, lo cual facilita la

resolución de conflictos y motivación del personal. Es por ello que la misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominársele finalidad y es la concepción implícita del por qué o razón de ser de la Empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible.

Una vez terminado el proceso sus resultados se difunden a todas las áreas de gestión para su análisis y contribuciones. Cada área (en dependencia de la naturaleza de empresa) deberá a su vez generar su propia Misión, para que todos se dirijan hacia los mismos fines.

b) La Visión.- De una organización es una frase concisa que describe las metas de mediano y largo plazo. La Visión es “externa”, orientada al mercado, y debería expresar de una manera colorida y visionaria cómo quiere la organización ser percibida por el mundo.

Una “estrategia” implica elegir un conjunto de actividades en las que la organización sobresaldrá para crear una diferencia sostenida, el “mapa estratégico” está relacionado con una visión macro de las estrategias seguidas por la organización.¹⁵

Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura, y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades. Los aspectos a revisar son; Lo que la empresa aspira a ser y no lo que tiene que hacer, ¿Qué tipo de empresa queremos ser? ¿En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento?

Para confeccionar la Visión de la empresa, deben tenerse en cuenta los siguientes elementos:

¹⁵ www.wikipedia.com

- La visión es la situación que desea alcanzar la empresa, a partir de su condición actual, cualquiera sea ésta.
- El plazo a considerar debe situarse en 2 a 3 años. Menos es cortoplacista, más es ilusorio.
- Entrega el período de tiempo durante el cual la empresa luchará por alcanzar cierta situación en el mercado.
- Debe proponerse en un contexto de “nosotros”, dado que expresa una voluntad de movimiento donde todos en la empresa deben sentirse involucrados. La situación deseada debe estar graficada en torno a metas, en lo posible cuantitativas respecto a uno o dos indicadores muy relevantes (participación de mercado, recordación de marca, rentabilidad, etc.). El logro de la visión entonces está sujeta a menos elementos subjetivos, en la medida de sus indicadores de logro no requieren de discusión.

Deben mencionarse las acciones troncales (proyectos, segmentos, productos, servicios, etc.) que permitirán lograr las metas indicadas, las cuales a su vez deben establecer diferenciales competitivos que avalen el lograr los objetivos descritos. Éstas proveen el marco de acción que marcará la pauta de cada colaborador y socio estratégico de la empresa.¹⁶

Las principales diferencias entre Misión y Visión son:

- La Misión mira hacia “adentro” de la organización, es el que da sentido a la organización; mientras que la Visión lo que hace es mirar hacia “afuera”.

¹⁶ www.empware.com

- La Misión tiene su horizonte en el mediano plazo, acentuando los aspectos que se deben cambiar; la Visión se orienta al muy largo plazo, en el sentido de rescatar la identidad, los aspectos inmutables esenciales.

c) Objetivos.- Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

A continuación se mencionara algunas definiciones de la palabra objetivos.

- 1º. La palabra objetivo proviene de ob-jactum, que significa "a donde se dirigen nuestras acciones.
- 2º. Los objetivos son enunciados escritos sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado.
- 3º. Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa, los puntos finales de la planeación, y aun cuando no pueden aceptarse tal cual son, el establecerlos requiere de una considerable planeación.
- 4º. Un objetivo se concibe algunas veces como el punto final de un programa administrativo, bien sea que se establezca en términos generales o específicos.
- 5º. Los objetivos tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados. Una compañía u otra empresa es un sistema. Si las metas no están interconectadas y se sustentan

mutuamente, la gente seguirá caminos que pueden parecer buenos para su propia función pero que pueden ser dañinos para la compañía como un todo.

- 6º. Estos objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elija.
- 7º. Los objetivos son una obligación que se impone una empresa por que es necesaria, esencial para su existencia.

Funciones de los objetivos organizacionales:

- a. Presentación de una situación futura: se establecen objetivos que sirven como una guía para la etapa de ejecución de las acciones.
- b. Fuente de legitimidad: los objetivos justifica las actividades de una empresa.
- c. Sirven como estándares: sirven para evaluar las acciones y la eficacia de la organización.
- d. Unidad de medida: para verificar la eficiencia y comparar la productividad de la organización.

La estructura de los objetivos establece la base de relación entre la organización y su Medio ambiente. Es preferible establecer varios objetivos para satisfacer la totalidad de necesidades de la empresa.

Los objetivos no son estáticos, pues están en continua evolución, modificando la relación de la empresa con su medio ambiente. Por ello, es necesario revisar continuamente la estructura de los objetivos frente a las alteraciones del medio ambiente y de la organización.

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

- Los objetivos deben servir a la empresa; por lo tanto deben reunir ciertas características que reflejan su utilidad.
- Los objetivos incluyen fechas específicas del objetivo o su terminación implícita en el año fiscal; resultados financieros proyectados (pero lo están limitados a ello); presentan objetivos hacia los cuales disparará la empresa o institución conforme progresa el plan; logrando llevar a cabo su misión y cumplir con los compromisos de la empresa.
- Los objetivos deben reunir alguna de estas características:
 - a. **Claridad:** un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no revista ninguna duda en aquellos que son responsables de participaren su logro.
 - b. **Flexibilidad:** los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Dicho de otro modo, deben ser flexibles para aprovechar las condiciones del entorno.
 - c. **Medible o mesurable:** los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
 - d. **Realista:** los objetivos deben ser factibles de lograrse.
 - e. **Coherente:** un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.
 - f. **Motivador:** los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.

- Deben ser deseables y confiables por los miembros de la organización
- Deben elaborarse con la participación del personal de la empresa (Administración por objetivos).

Establecimiento de Objetivos

Implica seguir una metodología lógica que contemple algunos aspectos importantes para que los objetivos reúnan algunas de las características señaladas.

Para establecer objetivos tenemos que tener en cuenta:

- Escala de prioridades para definir objetivos: es necesario establecer escalas de prioridad para ubicar a los objetivos en un orden de cumplimiento de acuerdo a su importancia o urgencia.
- Identificación de estándares: es necesario establecer estándares de medida que permitan definir en forma detallada lo que el objetivo desea lograr, en qué tiempo y si es posible, a que costo. Los estándares constituirán medidas de control para determinar si los objetivos se han cumplido o vienen cumpliéndose, y si es necesario modificarlos o no.

Tipos de Objetivos

De acuerdo con la naturaleza de la organización podemos identificar objetivos con o sin ánimo de lucro.

Según el alcance en el tiempo podemos definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo

- **Largo Plazo:** están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio. Sobre los objetivos generales de una empresa:

1. Consolidación del patrimonio.
2. Mejoramiento de la tecnología de punta.
3. Crecimiento sostenido.
4. Reducción de la cartera en mora.
5. Integración con los socios y la sociedad
6. Capacitación y mejoramiento del personal
7. Claridad en los conceptos de cuáles son las áreas que componen la empresa.
8. Una solución integral que habrá así el camino hacia la excelencia.
9. La fácil accesibilidad en la compra del producto para la ampliación

- **Mediano plazo:** son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización. También son llamados los objetivos tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito.

- **Corto plazo:** son los objetivos que se van a realizar en menos un periodo menor a un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que la empresa. Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado en términos de lógica, consistencia y practicabilidad.

POLÍTICAS.- Manera de alcanzar objetivos. "Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas

Desarrollo de políticas

Para llevar a cabo la declaración de políticas se sugiere el siguiente método:

1. Formular una lista de políticas, por función operacional (Finanzas, personal, auditoría interna, etc.), aplicable al organismo social que se trate.
2. Discutir la lista de políticas con los responsables de cada función operacional para:
 - Determinar una lista de las políticas que realmente se requieren definir.
 - Precisar los límites a que llegarán las políticas.
 - Determinar una prioridad de políticas para ser desarrolladas.
 - Presentar un borrador de las políticas y discutirlos con los responsables del departamento correspondiente para su aceptación o modificación respectiva.
 - Aprobación de las políticas por la dirección superior.
 - Integrar las políticas al manual conforme éstas vayan siendo aprobadas.

Descripción narrativa de las políticas:

1. **Propósito:** Describir de manera general y concisa el fin que se pretende lograr con el establecimiento de una política.

2. Definición: Precisar los conceptos básicos que se invocan en la política.

3. Contenido: Describir en orden numérico y de acuerdo a su importancia los lineamientos específicos necesarios para la aplicación de la política.

4. Responsables de su observación: Enunciar la(s) unidades orgánicas que deben observar las prácticas de la política.

Los Procedimientos

Se definen como planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Según Melinkoff, R(1990),"Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p.28)

Objetivos de los Procedimientos

Gómez F. (1993) señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero". (p.61).

Importancia de los Procedimientos

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad

de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Según Biegler J. (1980: p.54) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización

Características de los Procedimientos

Mellinkoff, describe las siguientes características de procedimientos:

- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.
- Desde otro punto de vista Gomes G (1997) se enfoca en las siguientes características de los procedimientos:
- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.

DIAGRAMA DE FLUJO

Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo¹⁷.

Este medio nos permite:

- Conocer e identificar los pasos de un procedimiento.
- Descubrir fallas tales como, redundancia de pasos a seguir, ineficiencia o malas interpretaciones.
- Elaborar los diagramas, siendo necesario conocer los símbolos a los que se les ha conferido convencionalmente un significado específico y manejo de determinadas reglas en cuanto a su aplicación.
- Diagramar su presentación, la que es presentada en hojas conforme a las etapas y unidades que se mencionen.

Para su elaboración, se establecen los siguientes pasos:

1. Identificar al área responsable del procedimiento, su código, denominación y las unidades que intervienen en su desarrollo.
2. Con base en la simbología establecida, se determinan los símbolos que deben utilizarse en el diseño del diagrama, dependiendo de la modalidad o naturaleza de cada una de las etapas definidas en los formatos. El punto de partida de todo diagrama se simboliza con una elipse, anotando en el espacio en blanco la palabra "INICIO". Asimismo, se debe enumerar las etapas con el número que le corresponda en el extremo superior derecho.

¹⁷ GÓMEZ CEJA, 1997, SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, MÉXICO, Mc GRAW HILL

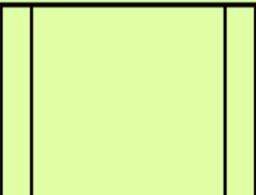
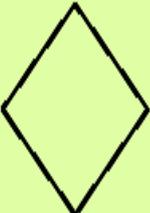
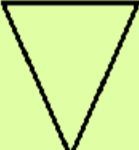
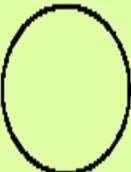
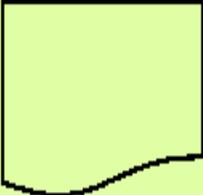
3. Las siguientes etapas son diagramadas conforme a lo descrito anteriormente. Por ejemplo: las líneas direccionales señalarán la secuencia de etapas que se desplazan dentro del ámbito de responsabilidad de la unidad administrativa que precede a la nueva etapa, determinando su dirección con una punta de flecha.
4. Cuando en el desarrollo del procedimiento se presentan dos alternativas, deberán representarse inmediatamente después de la actividad el símbolo de toma de decisión (rombo) y deberá anotarse la palabra “*procede*” de estas dos alternativas:

Primera: En el caso de que el producto esperado no satisfaga los requerimientos establecidos, ésta se calificará como “*no procede*”, lo cual se simbolizará con un “NO” sobre una línea y un conector circular en cuyo centro se anotará el número de la etapa en la que deba reiniciarse el proceso, y:

Segunda: Contempla la posibilidad afirmativa “*si procede*”, en la que se describirá la conclusión de la etapa, señalándose con un “SI” la instrucción correspondiente.

5. A semejanza del inicio la conclusión del procedimiento debe simbolizarse mediante una línea direccional y una elipse en el extremo, en cuyo espacio se anotará la frase “*FIN*” ó “*TÉRMINO*”.
6. El número de secuencia de la etapa deberá coincidir con la descripción de ésta, la que se encuentra descrita en el procedimiento.

CUADRO No. 3 ILUSTRACIÓN DE DIAGRAMA DE FLUJO

SIMBOLO	DESCRIPCION
	Indicador de inicio de un procedimiento.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro Diagrama.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un Diagrama de Flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Usese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un Diagrama de Flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector utilizado para representar el fin de un procedimiento.

2.7. MARCO CONCEPTUAL

Actividades: Son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad. O conjunto de tareas u operaciones propias de una persona o unidad organizativa.¹⁸

Administración: Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.¹⁹

Ámbito de acción: Acciones o tareas que se realizan para generar un determinado resultado dentro de un proceso o subproceso.

Análisis de procesos: Analiza la contribución de cada actividad al logro de los objetivos e identifica el área y el factor de éxito como punto de aplicación de los controles.

Control: Toda acción que tiende a minimizar los riesgos razonables en el logro de los objetivos y que analiza el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas.

Diagrama de flujo: Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo.

Eficacia: Análisis de la oportunidad para lograr los resultados, así como, la relación que éstos guardan con sus objetivos y metas que sus organismos de dirección les definen en un periodo determinado.

Eficiencia: Maximización de los productos sobre los insumos, ya sea que con recursos iguales o constantes se obtengan mayores resultados o que con resultados iguales o constantes se ejecuten menores recursos.

¹⁸ DICCIONARIO ABBACO

¹⁹ DICCIONARIO ABBACO

Método: Significa el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto. Viene del griego. Métodos: meta= “a lo largo de.” y odós= “camino”, con el significado de camino que se recorre». Actuar con método se opone a todo hacer casual y desordenado.

Procedimiento: Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea. Es un dispositivo que permite dirigir las actitudes de las personas en el desempeño de sus labores, constituyendo una guía para la actuación.

El procedimiento también se interpreta como una instrucción que precisa en forma detallada y generalmente por escrito, los pasos que se han de seguir de acuerdo con una secuencia lógica para producir un bien, servicio o cosa de naturaleza diversa, señalando no sólo la manera de hacer las cosas, sino también los requerimientos que demanda su realización y bajo la responsabilidad de quién recaen las labores.

Dentro de la teoría administrativa, los procedimientos forman parte del proceso de planeación, ya que son la materialización de las acciones para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en dicho proceso.

Proceso: Actividad o conjunto de actividades relacionadas entre sí que transforman, que se desarrollan en una serie de etapas secuenciales, insumos agregando valor, a fin de entregar un resultado específico, bien o servicio a un cliente externo o interno, optimizando los recursos de la organización.

Simplificación: Lograr reducir la complejidad de un proceso. Una reducción posible de la complejidad que conduce a menos etapas, menos enlaces o menos procedimientos; "hacer todo más fácil de aprender y comprender".

Trámite: Conjunto o serie de pasos o acciones regulados por el Estado que han de llevarse a cabo por parte de los usuarios para obtener un determinado producto o para garantizar debidamente la prestación de un servicio, el reconocimiento de un derecho, la regulación de una actividad de especial interés para la sociedad o la debida ejecución y control de las actividades propias de la Administración Pública.

Los trámites implican una interacción o encuentro entre la Administración Pública, las empresas y los particulares, tienen como propósito facilitar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos; por lo tanto, fiel a los principios constitucionales, la Administración Pública no puede imponer trámites ni exigir requisitos que no estén contemplados en la Ley o no hayan sido autorizados expresamente por ésta.

Unidades operativas: centros de actividad económica de la organización donde se desarrollan tareas o flujos de trabajo (oficinas, reportes, trabajos documentales, etc.).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE

El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos y operacionales implícitos en todo proceso de investigación. En otras palabras, el fin esencial del marco metodológico es el que se sitúa a través de un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que se emplearon así como el tipo y diseño de la investigación.

De acuerdo a lo que afirma Hurtado J.(2000: p. 75) La metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye los métodos, las técnicas, las estrategias y los procedimientos que utilizara el investigador para lograr los objetivos.

La investigación es una actividad que tiene su origen en la curiosidad innata del ser humano, es decir, responde a ese deseo permanente de conocer, el "por qué de las cosas". Los constantes estímulos (problemas, dificultades o necesidades) obligan a investigar y buscar soluciones, así la investigación es la base de toda ciencia y fuente de aumento del saber; constituye un auténtico factor de desarrollo económico y social; es un factor estratégico de progreso y autonomía; es un recurso para mejorar la vida humana.

Por la naturaleza básica de la investigación ésta se halla encuadrada bajo un marco cualitativo, que según VERA (2010: Internet) estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema.

La misma procura una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.

Entre sus principales características se menciona que el ambiente natural y el contexto que se da el asunto o problema es la fuente directa y primaria y la labor del investigador constituye ser el instrumento clave en la investigación, la recolección de los datos es mayormente verbal que cuantitativa, los investigadores enfatizan tanto los procesos como los resultados, el análisis de los datos se da más de modo inductivo y se interesa mucho saber cómo los sujetos en una investigación piensan y que significado poseen sus perspectivas en el asunto que se investiga.

Sera de utilidad en la presente investigación dado que es pertinente saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso del asunto o problema además de determinar la relación de causa y efecto entre las variables.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación requiere de un concienzudo trabajo de campo, para acceder a las fuentes primarias para la recolección de la información, concomitantemente con el trabajo de campo se realizó una amplia investigación bibliográfica para la construcción del marco teórico y los antecedentes investigativos.

3.2.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Para NARANJO (2004:103), “Es el estudio sistemático de hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos.”

La investigación de campo permite, a criterio de VELÁSQUEZ (2008: Internet), la recolección de datos se conviertan en verificables y comprobables, ya que el investigador está comprobando datos, obtenidos en previas investigaciones, la investigación de campo implica cambio de expresiones, formas y estilos propio y adaptarse a nuevos métodos de trabajo que sean muy similares a los de el estudio, la investigación se incluye como uno más de los investigados. Es decir, facilitará un estudio

totalmente detallado acerca del proyecto, interactuando de esta manera con el mismo, para así concluir eficazmente las causas, detalles y características del problema, tomando las experiencias ya obtenidas en espacio de trabajo previas y aplicarlas teóricamente al plantear una completa sustentación de causa, problema y desarrollo del mismo.

3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA - DOCUMENTAL

Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Este tipo de investigación como su nombre lo indica permitirá realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes de carácter primario o secundario lo cual llevará a la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se aplicó fue "Descriptivo", ya que se describe la problemática presentada en el departamento de Control y Afiliación Patronal por la carencia de un manual de procedimientos administrativos en la prestación de los distintos servicios del departamento para llegar a la comprensión y entendimiento del mismo.

3.3.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Las investigaciones descriptivas constituyen a criterio de GIL (2010: Internet), "el punto de partida de las líneas de investigación, su objetivo es determinar la situación de las variables involucradas en el estudio en un momento dado con relación a su presencia o ausencia, la frecuencia con

que se presenta un fenómeno (incidencia o prevalencia), características de las personas, lugar y periodo donde ocurre.

El investigador se limita a la observación de los hechos tal como ocurren con el objeto de describirlos, no busca explicar ni analizar las causas de esos hechos sino presentarlos.” De esta manera la investigación descriptiva brindará las bases cognoscitivas para los estudios descriptivos o explicativos pues se generan hipótesis susceptibles de comprobación.

Según Tamayo y Tamayo (1997: p. 54) Dice que: La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

3.3.2. INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA

Está dirigida a según GIL (2010: Internet), “contestar por qué sucede determinado fenómeno, cuál es la causa o factor de riesgo asociado a ese fenómeno, o cuál es el efecto de la causa, es decir, buscar explicaciones a los hechos.” Con la utilización de esta investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se tratará de responder o dar cuenta de los porqués del objeto que se investiga.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población y si de esta se debe tomar una muestra, cuando se trata de seres vivos, en caso de objetos se debe establecer cuál será el objeto, evento o fenómeno a estudiar.

3.4.1. POBLACIÓN

La población que según LEVIN & RUBIN (1996: Internet), consideran como “un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones.”, en el departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo está conformado por la totalidad del personal que labora dicho departamento.

3.4.2. MUESTRA

SPIEGEL (1991: Internet) dice que: "Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla". Facilita el estudio, cuesta menos y conlleva menos tiempo y elevar el nivel de calidad. Una muestra representativa contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en tal población, sin embargo de estas ventajas, la presente investigación no requiere de una muestra dado el reducido número de colaboradores.

Para la presente investigación se tomara en consideración el departamento de Afiliación y Control Patronal de Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo, el mismo que cuenta con un número de 10 personas que ejecutan los 14 procedimientos que le corresponde a dicho departamento, número que no amerita realizar un muestreo, puesto es perfectamente manejable.

Así se presenta a continuación el cuadro del personal que labora en el departamento objeto de nuestro estudio:

CUADRO No. 4 PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

CARGO	No.
Jefe del Departamento	1
Secretaria	1
Inspector Patronal	1
Control Patronal	2
Historia laboral	2
Mora patronal	1
Glosas	1
Cuenta Individual	1
TOTAL	10

Fuente: Entrevista

Elaborado Por: La Autora

3.5. METODOS, TÉCNICAS Y/O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1. MÉTODOS

- **Método Deductivo.-** Que nos sirve para obtener conclusiones y consecuencias, examinando afirmaciones generales con relación a la carencia de un manual de procedimientos para el departamento de Afiliación y Control Patronal y estos aspectos como se relacionan con la prestación de los servicios en dicho departamento, para llegar a casos particulares, por demostración, por razonamiento, repetición comprensiva y finalizar aplicando casos particulares.
- **Método Inductivo.-** Nos sirve para, partiendo de casos particulares llegar a la generalización. Se tomará en cuenta que este método obliga a comparar, establecer semejanzas y diferencias y sobre todo a

comprender por sí mismo una situación, y a descubrir conceptos verdaderos.

- **Método Sintético.-** Que nos sirve para reunir y relacionar la información.

3.5.2. TÉCNICAS

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo.

De acuerdo a lo antes señalado las técnicas utilizadas para el desarrollo del presente trabajo fueron las siguientes:

- **La observación directa:** Para este trabajo de investigación se aplicó la técnica de la observación directa ya que el investigador pudo evidenciar y visualizar de cerca la problemática que acarrea el departamento de Afiliación y Control Patronal, debido al hecho de la carencia de un manual de procedimientos administrativos.

Según Sabino, C.(1997: p. 134), Señala que: "La observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social".

- **La entrevista no estructurada:** Otra de las técnicas utilizadas fue la entrevista no estructurada; en donde se llevaron a cabo conversaciones abiertas con el personal interno que labora en el departamento de control y afiliación patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo. Esto con el fin de conocer y estudiar la información obtenida y poder canalizar y detectar todo lo referente a las actividades que se ejecutan en dicho departamento.

Según Ander E. (1982: p.227) Dice que: " La entrevista no estructurada son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos, de una cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado".

3.5.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Acuña R. (1982: p.307) Señala que: "Consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección.

Tales anotaciones pueden ser hechas utilizando diferentes instrumentos, entre los cuales se citara:

- **Formato para levantamiento de procesos:** Este instrumento fue utilizado por la investigadora para clasificar y anotar, las distintas actividades de cada uno de los procedimientos que se ejecutan en el departamento de Afiliación y Control Patronal, informaciones que eran necesarias para apoyar la realización del trabajo.
- **Guía de entrevista:** Es otro de los instrumentos aplicados por el investigador para anotar las respuestas dadas por el personal que labora en el departamento.

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para HERRERA (2002:174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

El plan para la recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis planteados, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos.

1. Determinar las necesidades de los datos que se requieren para la realización del presente trabajo, relacionada con las variables independiente y dependiente que en este caso son Manual de Procedimientos y Calidad en el servicio respectivamente, lo cual permitirá clarificar la situación real del Departamento de Afiliación y Control Patronal.
2. Diseñar y evaluar los formularios de preguntas que se utilizará para el levantamiento de información relacionada con las variables en estudio y la situación actual en la aplicación de procesos.
3. Aplicar los formularios para la obtención de:
 - Criterio de 10 funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo. (**Anexo 1**)
 - Criterio de 30 afiliados de la calidad del servicio que se presta en la dependencia. (**Anexo 2**)
 - Formato para conocer la situación actual en la aplicación de procesos en el departamento objeto del presente estudio. (**Anexo 3**)

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Se realizará el procesamiento de la información con el propósito de poder analizarla e interpretarla, con el fin de obtener de ellas las conclusiones necesarias para presentar la propuesta de la tesis.

- **Revisión crítica de la información recogida:** limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente.
- **Repetición de la recolección,** en ciertos, para corregir fallas de contestación.

Luego de esto se procesará la información a través del paquete informático Windows XP, programa Microsoft Excel, que facilita el análisis, interpretación y presentación de la información en tablas y gráficos.

CAPÍTULO IV

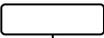
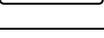
4. EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

4.1. DEFINICIÓN DEL PROCESO DE FUNCIONAMIENTO

4.1.1. FLUJOGRAMA GENERAL DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO PRESTADO EN EL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

La Dirección Provincial del IESS de Chimborazo gestiona y ejecuta su actividad de servicio al cliente externo en base a las disposiciones administrativas de la Dirección General del IESS. A continuación se realiza un flujograma para representar este proceso, teniendo como base el análisis de la Resolución CD 021.

CUADRO No. 5 PROCESO DE FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

SÍMBOLO	ACTIVIDAD
	Inicio
	Receptar resoluciones, disposiciones, solicitudes de la Dirección Provincial y cliente externo.
	Análisis de información recibida.
	Planificación de las actividades.
	Disposición para el cumplimiento.
	Ejecución de actividades por los responsables.
	Control de las actividades ejecutadas.
	Generación de resultados al Jefe del Departamento de Afiliación y Control Patronal o Cliente externo.
	Fin

Fuente: Resolución CD021 "Reglamento Orgánico Funcional del IESS"

Elaborado por: La Autora

4.1.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACION Y CONTROL PATRONAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

En el Departamento de Afiliación y Control Patronal la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo, no cuenta con un organigrama estructural. Por lo cual se realizó una representación gráfica de la estructura.

FIGURA No. 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACION Y CONTROL PATRONAL

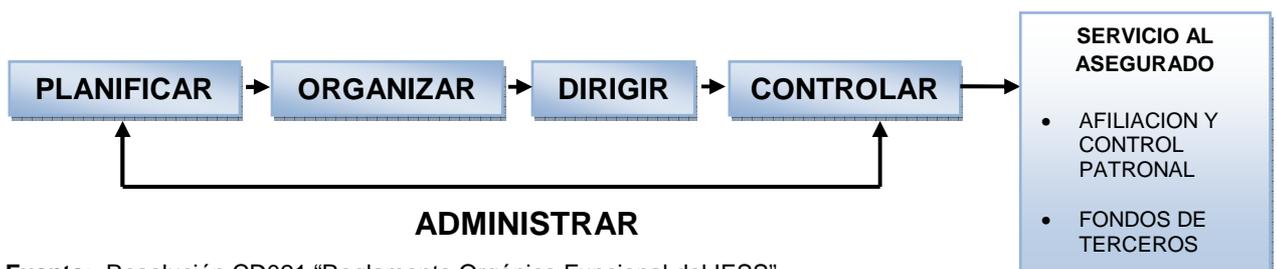


Fuente: Resolución CD021 "Reglamento Orgánico Funcional del IESS"
Elaborado por: La Autora

4.1.3. PROCESOS ADMINISTRADOS POR LA SUBDIRECCIÓN DE SERVICIOS AL ASEGURADO

Según Resolución CD021, determina que la Subdirección de Servicio al Asegurado tienen la responsabilidad de administrar los procesos del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

FIGURA No. 2 PROCESO ADMINISTRADOS POR LA SUBDIRECCIÓN DE SERVICIO AL ASEGURADO



Fuente: Resolución CD021 "Reglamento Orgánico Funcional del IESS"
Elaborado por: La Autora

4.1.4. FUNCIONES DEL NIVEL OPERATIVO

En la siguiente tabla se describe las principales funciones que desarrolla el nivel operativo de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

CUADRO No. 6 FUNCIONES DEL NIVEL OPERATIVO DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

DEPARTAMENTO	FUNCIONES			
<p>Afiliación y Control Patronal</p>	<p>Conocer y calificar las solicitudes de continuación y afiliación voluntaria, de conformidad con la Ley de Seguridad Social, y los reglamentos del IESS sobre la materia;</p>	<p>Cumplir las políticas, estrategias, normas y procedimientos establecidos por el Consejo Directivo del IESS para la elaboración de la Historia Laboral del Afiliado y del Registro de Empleadores en la circunscripción;</p>	<p>Administrar el sistema de estadísticas de afiliados y empleadores en la circunscripción, de conformidad con las normas y procedimientos aprobados por el órgano de gobierno;</p>	<p>Coordinar las acciones de cobro y la recaudación de valores de la mora patronal y la responsabilidad patronal, si hubiere lugar, a través de la Unidad encargada de Ejecución Presupuestaria, Contabilidad y Tesorería de la circunscripción, con sujeción a los procedimientos establecidos por la Dirección Económico Financiera;</p>

Fuente: Resolución CD021 "Reglamento Orgánico Funcional del IESS"

Elaborado por: La Autora

4.2. AUDITORÍA DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES EN EL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL IESS DE CHIMBORAZO

Para identificar los procedimientos que se realizan en el Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo, fue necesario conocer cómo se maneja el proceso administrativo.

Para el diagnóstico de los procedimientos Actuales en el departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo se utilizó las siguientes Técnicas de Investigación: encuestas, entrevistas, observación directa, análisis de documentación.

Esta auditoría no sólo nos permitió conocer los procedimientos que se dan día a día en el departamento, sino también, sus fortalezas y debilidades.

CUADRO No. 7 ANÁLISIS FODA DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal suficiente y con experiencia • Servicios y productos suficientes y diversos • Infraestructura y presupuesto propio • Unificación del sistema informático 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de la tecnología al servicio de la seguridad social. • Reforma a la ley de Seguridad Social acorde a la nueva constitución • Decisiones de gobierno en cuanto a estructura organizacional. • Convenios de capacitación para empleados y afiliados

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No se encuentran bien definidos los procesos • Escaso nivel de coordinación entre las unidades de la institución • Normativa y legislación compleja • Escasa información y rendición social de cuentas • Ineficiente sistema de comunicación interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la deuda estatal y mora patronal • Decisiones políticas sobre reestructuración institucional • Involucramiento en procesos administrativos no adecuados para la institución. • Decisiones administrativas coyunturales y no planificadas • Injerencia externa en la gestión institucional

Fuente: Entrevistas a colaboradores del Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS
Elaborado por: La Autora

4.2.1. TABULACIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS

El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del enfoque y del tipo de investigación que se haya seleccionado, como también de los objetivos que se hayan planteado.

Se utiliza la Estadística que es la herramienta fundamental para el análisis de la información del presente trabajo. El tratamiento estadístico tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, que da la escala de medición de las variables, de las hipótesis y de los objetivos.

En función del trabajo de campo realizado y siguiendo la metodología establecida, es oportuno presentar la información arrojada con el análisis e interpretación respectivas, que de ella se pueda hacer.

Se procede a la codificación de los resultados, para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis del análisis.

Los datos recogidos se presentan en cuadros y gráficos, correspondientes a cada una de las preguntas efectuadas. Mismos que se divide en dos partes:

- Primera Parte: Aplicación de la Encuesta, con el propósito de conocer el criterio de los funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo. (**Anexo N° 1**)
- Segunda Parte: Aplicación de Encuestas a 30 afiliados de la dependencia para conocer su criterio acerca de la calidad del servicio, (**Anexo N° 2**)

4.2.1.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE IESS DE CHIMBORAZO

CUADRO No. 8 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS FUNCIONARIOS DEL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
1	¿En su práctica diaria de trabajo, aplica un manual de procedimientos que le permita lograr eficacia y eficiencia?	Todos concuerdan en que no cuentan con un manual de procedimientos para la realización de las actividades	En la actualidad no se cuenta con un Manual de procedimientos que permita la realización de las actividades que el personal del departamento realiza lo cual ocasiona descoordinación
2	¿Cree Usted que al aplicar un Manual de Procedimientos de los procesos de Afiliación y Control Patronal, se lograra calidad en la entrega de servicios al afiliado?	Todos los miembros del departamento consideran que si	Se requiere una pronta estructuración de un manual de procedimientos para el departamento pues de esta manera se lograra prestar los servicios que ofrece el mismo serán sin pérdida de tiempo, ya que se evitara desinformación para la realización del tramite
3	¿Considera Usted que al simplificar determinadas actividades de los procesos, le ayudara a atender a los afiliados en menor tiempo?	Consideran que si se hace necesario simplificar.	Es importante que se tenga en consideración la necesidad de simplificar algunas actividades de los procesos que se realiza en desempeñan en el departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS, puesto que son innecesarias, para lo cual se las debe reestructurar y plasmar en un manual de procedimientos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora

4.2.1.2. RESULTADO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS AFILIADOS QUE ACUDEN AL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DEL IESS DE CHIMBORAZO.

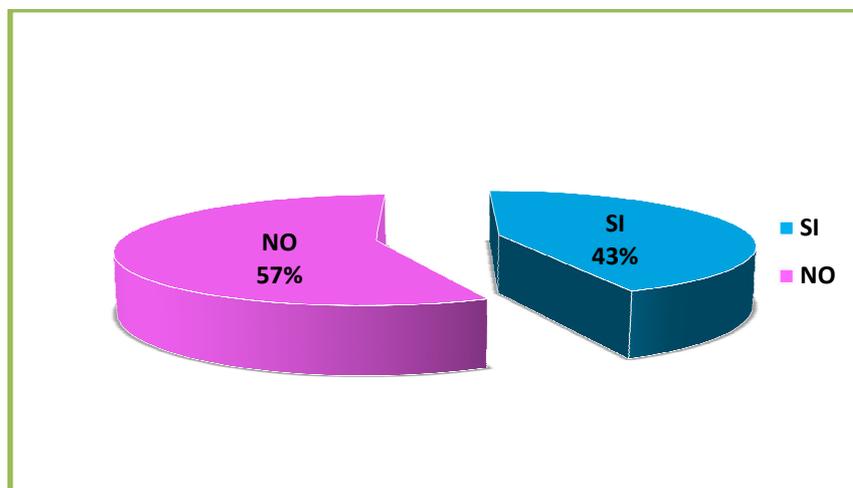
1. Cuando acude al Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS, es atendido con amabilidad?

TABLA No. 1 PERCEPCIÓN DEL AFILIADO CON LA ATENCIÓN

ALTERNATIVAS	No. ENCUESTADOS	%
Si	13	43%
No	17	57%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 1 PERCEPCIÓN DEL AFILIADO CON LA ATENCIÓN



Análisis e Interpretación: Cuando a los afiliados que acuden al Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS, se les pregunta si han sido atendidos con amabilidad, el 57% de ellos responde que no; mientras que el 43% dice que sí, de lo cual se concluye que es importante la propuesta del trabajo de investigación.

2. Cree Usted que el tiempo que utiliza el funcionario del departamento de Afiliación y Control Patronal para brindar el servicio requerido es:

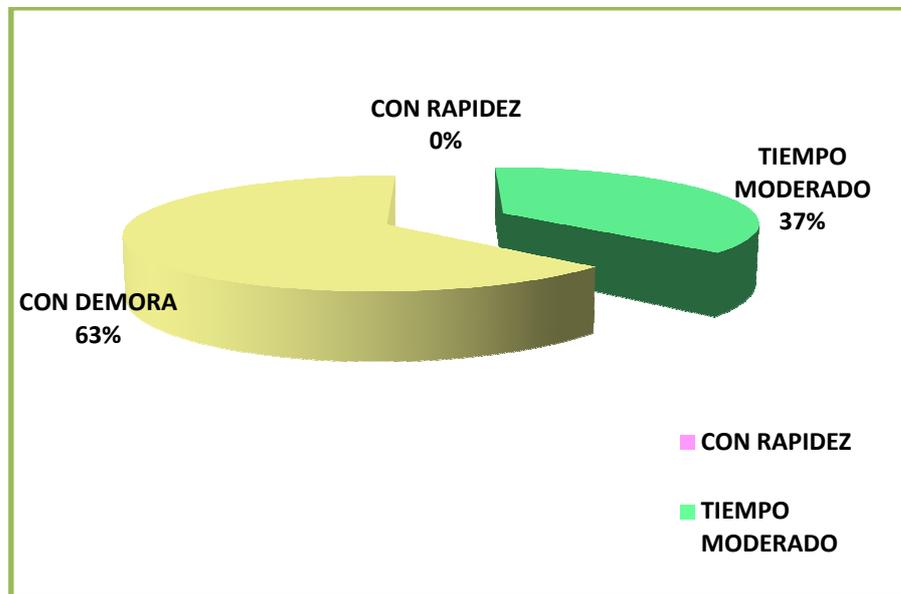
TABLA No. 2 TIEMPO UTILIZADO PARA LA ATENCIÓN

ALTERNATIVAS	No. ENCUESTADOS	%
Con rapidez	0	0%
Tiempo moderado	11	37%
Con demora	19	63%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 2 TIEMPO UTILIZADO PARA LA ATENCIÓN



Análisis e Interpretación: El 63% de los encuestados responden que han sido atendidos con demora por los funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal; el 37% de ellos, afirman que fue atendido en un tiempo moderado. Se concluye sobre la necesidad de mejorar la atención en la unidad de estudio.

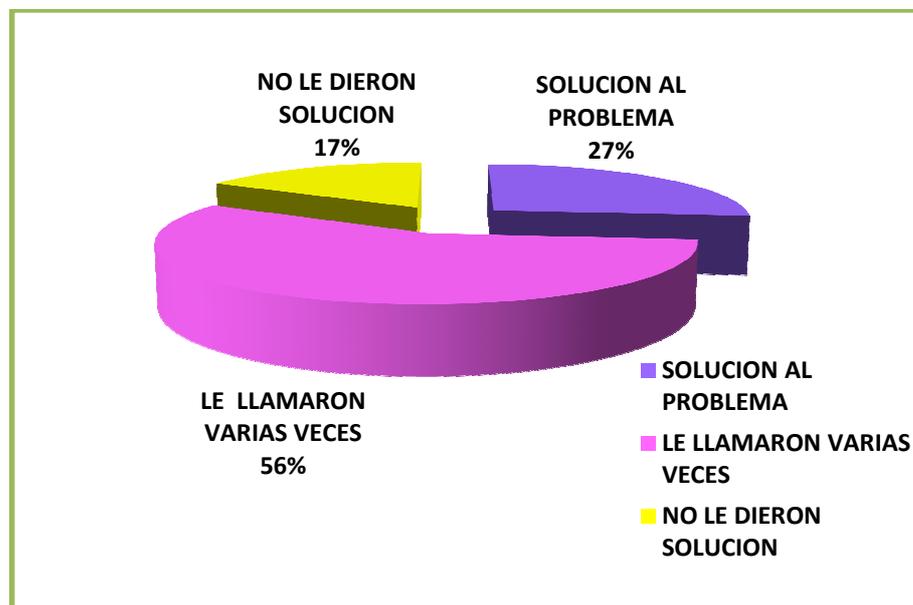
3. Cuando acude al IESS para solicitar ayuda a solucionar problemas referente a Afiliación y Control Patronal, encontró:

TABLA No. 3 SOLUCIÓN AL PROBLEMA DEL AFILIADO

ALTERNATIVAS	No. ENCUESTADOS	%
Solución al problema	8	27%
Le llamaron varias veces	17	57%
No le dieron solución	5	17%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 3 SOLUCIÓN AL PROBLEMA DEL AFILIADO



Análisis e interpretación: Un 56% de los encuestados responden que tuvieron que regresar varias veces para poder solucionar sus problemas en el departamento de Afiliación y Control Patronal; mientras que el 27% de personas obtuvieron solución a sus inconvenientes; y el 17% no tuvieron una respuesta favorable. Se concluye que la solución a las necesidades del afiliado deber darse al momento de acudir a dicho departamento.

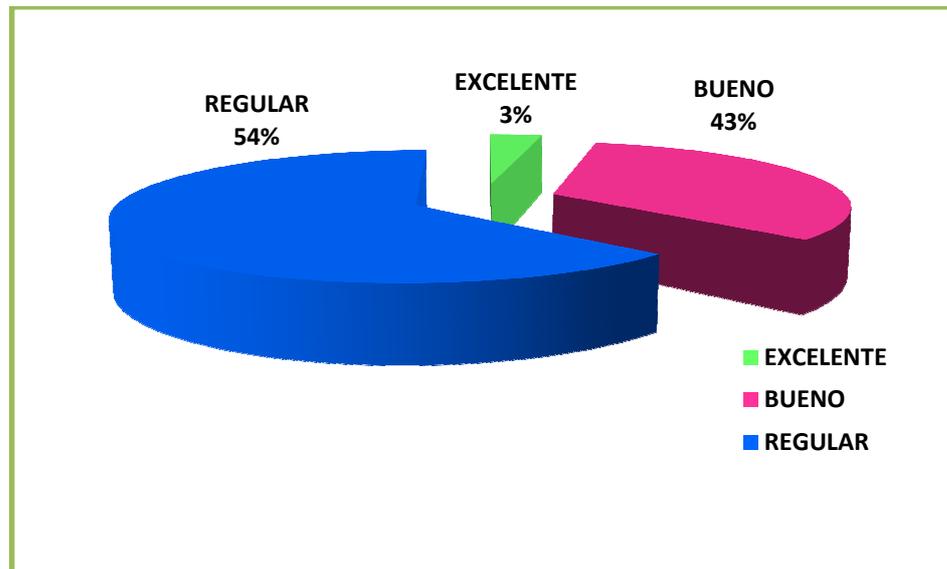
4. Cree Usted que la atención prestada es:

TABLA No. 4 CALIDAD DE ATENCIÓN

ALTERNATIVAS	No. ENCUESTADOS	%
Excelente	1	3.3%
Bueno	13	43.3%
Regular	16	53.4%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

GRÁFICO No. 4 CALIDAD DE ATENCIÓN



Análisis e Interpretación: Se puede apreciar que la mayor parte de los encuestados es decir el 54%, opinan que la atención es regular, a diferencia, 43% opinan que es buena y en un porcentaje mínimo del 3%, que ha obtenido una atención excelente, esto debido a la demora que se da en los tramites.

4.2.1.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis de trabajo: “El manual de procedimientos internos optimizará significativamente las funciones del departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo” se verifica como verdadera.

Con los resultados de la encuesta realizado a los funcionarios del departamento de Afiliación y Control Patronal, ya que mayoritariamente responden que en su práctica diaria de trabajo no cuentan con un manual de procedimientos para la realización de todas las actividades; además consideran que es necesario simplificar determinadas actividades de los procesos actuales ya que ello ayudara a atender a los afiliados en menos tiempo.

Los resultados de la encuesta dirigida al IESS determina en forma mayoritaria que la atención que reciben en el departamento no es eficiente y que necesita mejorarse.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El trabajo de investigación se desarrolló porque existe un problema en el departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS, y que se refiere a la inexistencia de un Manual de Procedimientos, que al aplicarlo logre mejoramiento en la calidad de los servicios a los afiliados.
- La presente Tesis se enmarca en el paradigma crítico propositivo que ayude a analizar la realidad en la aplicación de los procesos y proponer mejoramiento de los procedimientos de afiliación y control patronal.
- Al aplicar la encuesta a los funcionarios del departamento en estudio, en su mayoría responden que existe la necesidad de aplicar un manual de procedimientos en dicho departamento, para evitar duplicidad de funciones y principalmente evitar la demora y pérdida de tiempo.
- Se puede decir que en cuanto a la aplicación de la encuesta a los afiliados de la Dirección Provincial del IESS Chimborazo, la mayoría responde que no han sido atendidos en un tiempo prudencial. Una de las causas a que los funcionarios no tienen establecidos de una manera eficiente sus actividades, y en ciertas ocasiones desconocen de las actividades que deben realizar y de esta manera no dan una información adecuada.

5.2. RECOMENDACIONES

- Cada procedimiento presentado y que forma parte del manual, debe ser aplicado, para que permita la supervisión y control eficiente y efectiva de todas las actividades efectuadas dentro del departamento.
- El Manual de Procedimientos Internos que se presenta debe ser aplicado como una herramienta de gestión en el departamento de Afiliación y Control Patronal, y que permita evaluar permanentemente el avance y logro de las actividades, a fin de alcanzar mejores resultados. Además es un apoyo importante para la institución.
- Se recomienda determinar constantemente si con la puesta en práctica del manual propuesto los funcionarios ofrecen un servicio mas eficiente a los afiliados, ya que el mismo dará lugar a optimizar el tiempo.
- Es recomendable que en un tiempo prudencial se realizara una evaluación de cómo percibe el afiliado el servicio prestado por el departamento de Afiliación y Control Patronal, luego de haber puesto en práctica la presente propuesta.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Título

Propuesta de un Manual de Procedimientos Internos para el Departamento de Afiliación Y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

6.1.2. Proponente

Catalina Elizabeth Ramos Anrango

6.1.3. Objeto de Estudio

Departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

6.1.4. Beneficiarios:

- Funcionarios del departamento
- Afiliados

6.2. ANTECEDENTES

El departamento de Afiliación y Control Patronal de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo, es una dependencia que debe afrontar cambios en el contexto en el que está inmersa, para lo cual tiene el desafío de planificar y organizar los recursos y el talento humano; además es importante que este

departamento cuente con un instrumento guía que le permita la ejecución de sus actividades de una manera clara, eficiente y eficaz.

Los manuales son por excelencia los documentos organizativos y una herramienta gerencial utilizada para comunicar y documentar los procedimientos, consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.

Es por lo cual, que se considera a los manuales como una herramienta que orientará y facilitará el manejo de información y permitirá a los directivos tomar decisiones adecuadas para alcanzar las metas y objetivos determinados para obtener buenos resultados en beneficio de la institución.

Es de importancia y necesaria la propuesta de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Afiliación y Control Patronal porque al ponerlo en práctica, se logrará el mejoramiento en la calidad del servicio a los afiliados.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante señalar que los manuales de procedimientos son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo, de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas sino que, además es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los colaboradores, en materia no solo de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la organización.

El manual de procesos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

Los procesos que se dan a conocer, cuentan con la estructura, base conceptual y visión en conjunto, de las actividades del departamento de

Afiliación y Control Patronal del IESS de Chimborazo, con el fin de dotar al mismo, de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales.

Así mismo, se busca que exista un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo, en razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades misionales del departamento.

En este sentido, el Manual de Procedimientos está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas al departamento y se constituye en un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y para coadyuvar, conjuntamente con el Control Interno, en la consecución de las metas de desempeño y rentabilidad, asegurar la información y consolidar el cumplimiento normativo.

Este documento describe los procesos administrativos y expone, en una secuencia ordenada las principales operaciones o pasos que componen cada procedimiento y la manera de realizarlo; contiene además, diagramas de flujo, que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas operaciones e incluye las dependencias administrativas que intervienen, precisando sus responsabilidades y la participación de cada cual.

6.4. OBJETIVOS

El presente Manual de Procedimientos tiene como objetivo principal fortalecer los mecanismos de sensibilización, que se despliegan y solidifican para brindar fortalecimiento a la cultura del autocontrol y del mismo sistema de control interno.

Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera con su objetivo, este Manual requiere de revisiones periódicas para su actualización, ya que el

propósito a corto plazo, es enfocarlo como documento de calidad; sus modificaciones deben ser análisis, presentación a la instancia correspondiente, aprobación e implementación. Así también se puede mencionar los siguientes objetivos específicos:

- Actualizar la normativa legal que rige el funcionamiento del departamento Afiliación y Control Patronal.
- Determinar mediante investigación, los procedimientos actuales que se aplican.
- Proponer procedimientos mejorados para el Departamento de Afiliación y Control Patronal.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Un Manual de Procedimientos es el documento administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden corresponder a un área o a la totalidad de una dependencia.

Para la elaboración de los manuales de procedimientos de los departamentos, los procedimientos deberán ser específicos, de tal manera que, se convierte en el eje central para llevar a cabo diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento que implica el constituir una institución determinada.

La propuesta de la presente Tesis, que se refiere a un Manual de procedimientos internos, es factible de llevarse a la práctica por cuanto, la proponente se ha integrado directamente con el trabajo de dicha unidad en estudio y se ha percatado de los problemas existentes en la aplicación de los procedimientos actuales, que trae como resultado demora en la atención a los afiliados; por otra parte, se ha consensuado el propósito de esta investigación al Jefe departamental y demás funcionarios.

Al comprender la importancia del trabajo, han manifestado que hay el interés y decisión de aplicarlo en forma inmediata porque si se puede lograr con un adecuado control de las actividades que se realiza en el departamento.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

En la elaboración de Manuales de Procedimientos”, se establece los siguientes lineamientos y formatos contenidos mencionados por Franklin Fincowsky Enrique Benjamín en Manuales administrativos, (2000) y; Gomez, Ceja en su obra SISTEMAS ADMINISTRATIVOS (1997), estableciendo de esta manera los mecanismos necesarios que proporcionen una mejora de los procesos, a través de la eficiencia de los procedimientos de operación en el Departamento de Afiliación y Control Patronal.

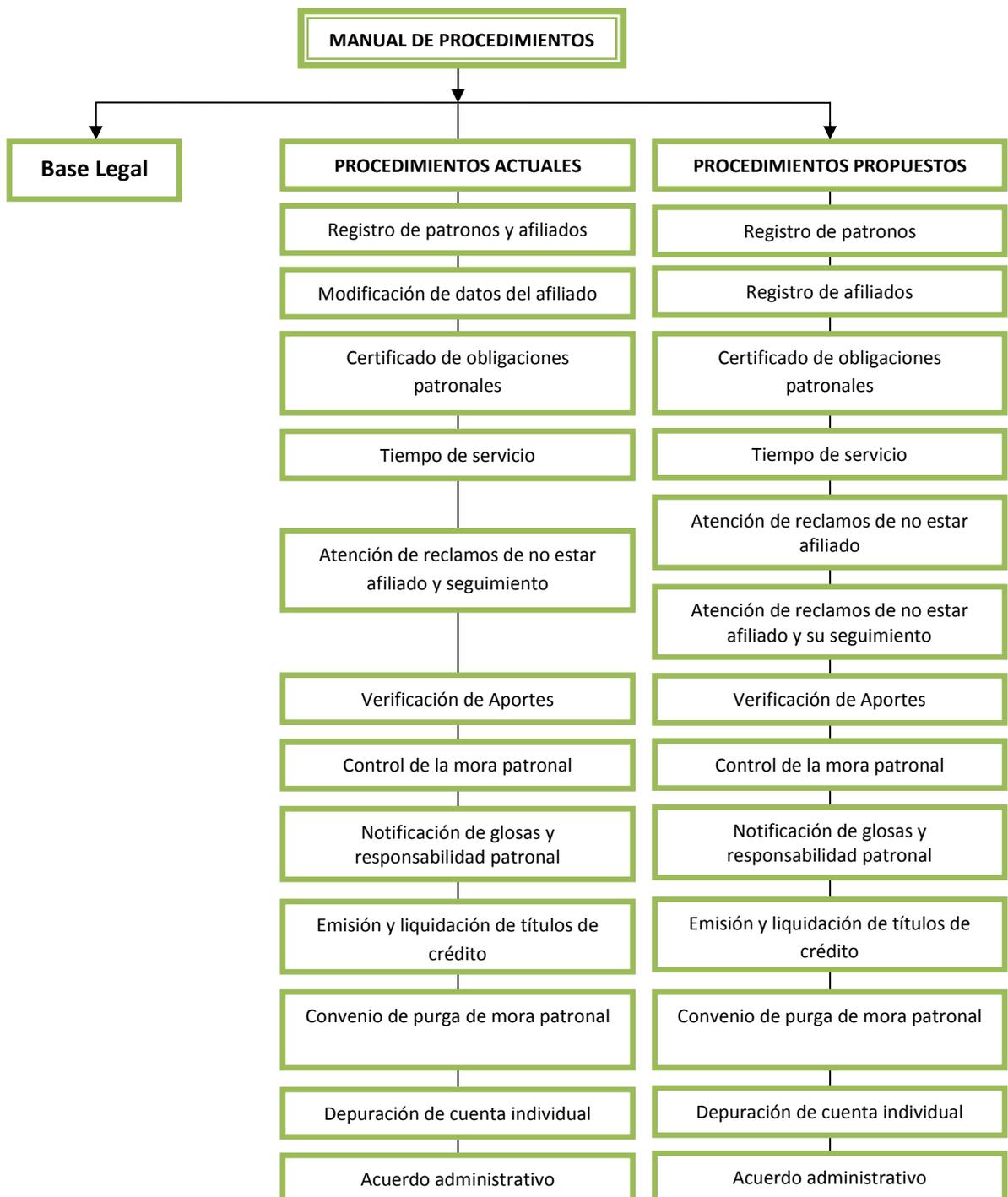
De esta manera se mantiene una interrelación e identificación de los procedimientos con la estructura orgánica vigente y autorizada por la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

Es así que, el manual contiene las actividades a realizar por la unidad administrativa, para contribuir al cumplimiento de sus objetivos establecidos y además dan una proyección general de forma sistémica y dinámica de las actividades y secuencia en que se desarrollan.

6.7. MODELO OPERATIVO

El diseño del Manual de Procedimientos Internos, presenta el siguiente esquema de contenido:

FIGURA No. 3 ESQUEMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES Y PROPUESTOS DEL DEPARTAMENTO



6.7.1. BASE LEGAL

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL mediante Resolución CD. 321 establece que, la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 370, expresa que: "El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entidad autónoma regulada por ley, será responsable de la prestación de las contingencias del seguro universal obligatorio a sus afiliados"; Que, el artículo 374 de la Constitución señala que: "El Estado estimulará la afiliación voluntaria al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a las ecuatorianas y ecuatorianos domiciliados en el exterior, y asegurará la prestación de contingencias.

El financiamiento de estas prestaciones contará con el aporte de las personas afiliadas voluntarias domiciliadas en el exterior."; y que, es *necesario innovar los mecanismos administrativos* para la aplicación de disposiciones de la Ley de Seguridad Social, así como también se establece, de conformidad con lo establecido por el artículo 6 de la Ley de Comercio Electrónico, las solicitudes informáticas realizadas por los afiliados al Seguro Social son válidas; es necesario establecer en el IESS *procesos administrativos adecuados*, que permitan acceder a la afiliación del Seguro Social con mecanismos informáticos ágiles y directos, ampliando de esa forma la cobertura de protección social.

6.7.2. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES

Los procedimientos actuales que se presentan son el resultado de una investigación sobre levantamiento de procesos que fue aplicado a todos los funcionarios del Departamento de Afiliación y Control Patronal del IESS y los mismos se pasan a describir:

6.7.2.1. PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE PATRONOS Y AFILIADOS

ÁREA RESPONSABLE	No. PERSONAS	ACTIVIDADES
Historia Laboral	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos del empleador• Verificación de documentos del empleador• Actualización del registro patronal• Impresión de la solicitud de clave para el empleador• Recepción de documentos del trabajador• Ingreso al sistema de historia laboral• Impresión del documento

Flujograma Actual No. 1: Proceso Registro de Patronos y Afiliados

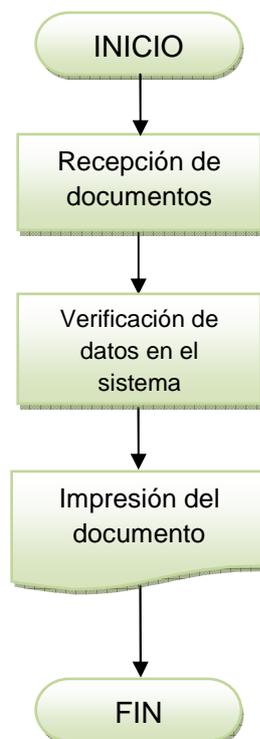
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.2. PROCEDIMIENTO: MODIFICACIÓN DE DATOS DEL AFILIADO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Historia laboral	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos• Verificación de datos en el sistema• Impresión del documento

Flujograma Actual No. 2: Proceso Modificación de Datos del Afiliado Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.3. PROCEDIMIENTO: CERTIFICADO DE OBLIGACIONES PATRONALES

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Jefe del departamento	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de solicitud• Revisión de lo peticionado• Verificación de aportes en el sistema• Emisión de certificado de cumplimiento de obligación

**Flujograma Actual No. 3: Proceso Certificado de Obligaciones Patronales
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.2.4. PROCEDIMIENTO: TIEMPO DE SERVICIO

ÁREA RESPONSABLE	No. PERSONAS	ACTIVIDADES
Cuenta individual	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos• Revisión de documentos• Verificación en el sistema• Aceptación en el sistema• Impresión del documento

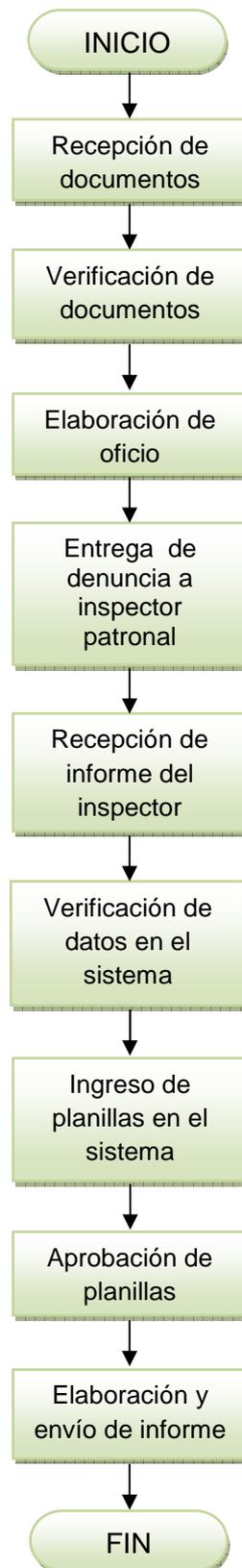
**Flujograma Actual No. 4: Proceso Tiempo de Servicio
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.2.5. PROCEDIMIENTO: ATENCIÓN DE RECLAMOS DE NO ESTAR AFILIADO Y SU SEGUIMIENTO

ÁREA RESPONSABLE	No. PERSONAS	ACTIVIDADES
Jefe del departamento	1	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos
Inspector patronal	1	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de documentos • Elaboración de oficio • Entrega de denuncia a inspector patronal • Recepción de informe del inspector patronal • Verificación de datos en el sistema • Ingreso de planillas • Aprobación de planillas • Elaboración y envío del informe de atención a la denuncia

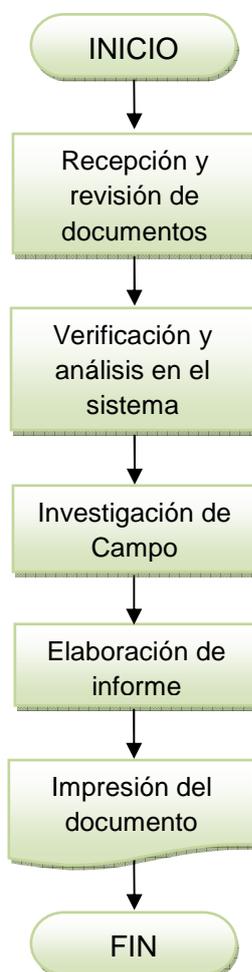
Flujograma Actual No. 5: Proceso Atención de Reclamos de no estar Afiliado y su Seguimiento, Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.6. PROCEDIMIENTO: VERIFICACIÓN DE APORTES

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Control patronal	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Verificación y análisis en el sistema• Investigación de Campo• Elaboración de informe• Impresión de documento

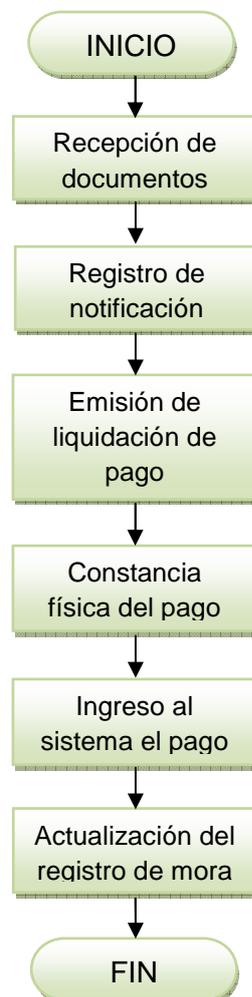
**Flujograma Actual No. 6: Proceso Verificación de Aportes
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.2.7. PROCEDIMIENTO: CONTROL DE LA MORA PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Mora patronal	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Registro fecha de notificación• Emisión de la liquidación de pago• Constancia física del pago• Ingreso al sistema los valores cancelados• Actualización del registro de mora patronal

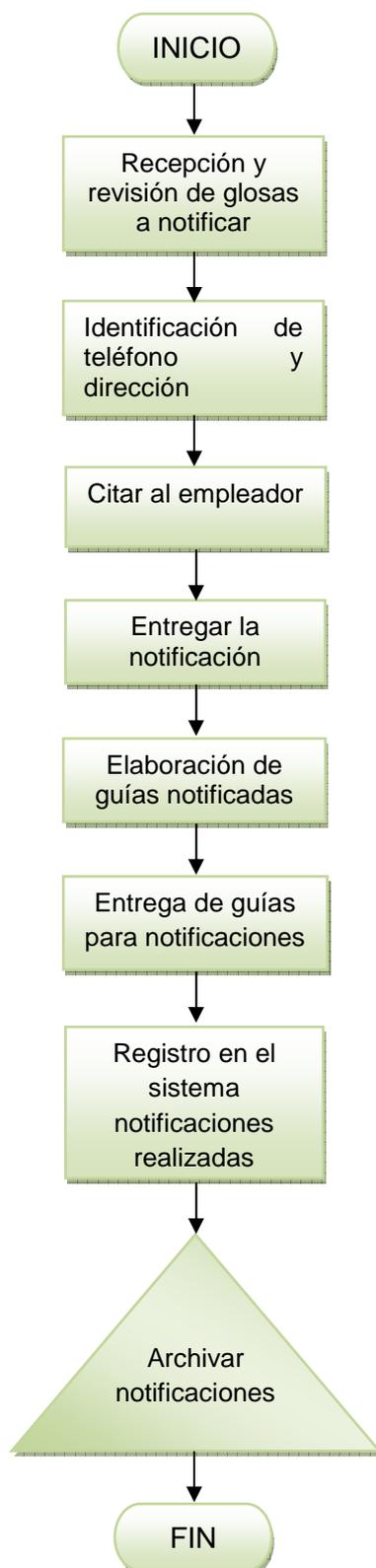
Flujograma Actual No. 7: Proceso Control de la Mora Patronal
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.8. PROCEDIMIENTO: NOTIFICACIÓN DE GLOSAS Y RESPONSABILIDAD PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Glosas	1	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y revisión de glosas a notificar • Identificación de teléfono y dirección del empleador • Citación al empleador • Entrega de notificación al empleador • Elaboración de guías de notificaciones realizadas • Entrega de guías de notificaciones • Registro en el sistema de notificaciones realizadas • Archivo de notificaciones

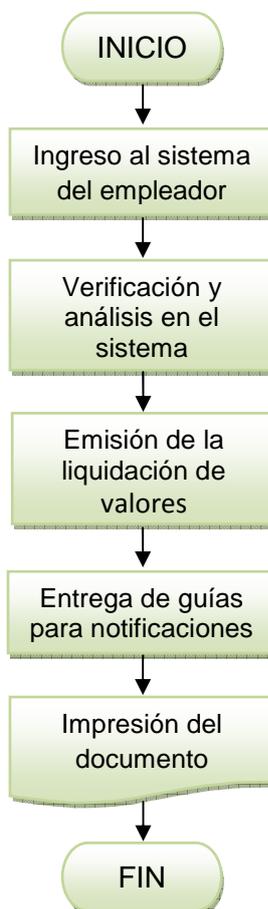
Flujograma Actual No. 8: Proceso Notificación de Glosas y Responsabilidad Patronal, Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.9. PROCEDIMIENTO: EMISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE TÍTULOS DE CRÉDITO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Mora patronal	1	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso al sistema de empleadores • Verificación y análisis en el sistema • Emisión de la liquidación de valores • Entrega de guías para notificaciones • Impresión del documento

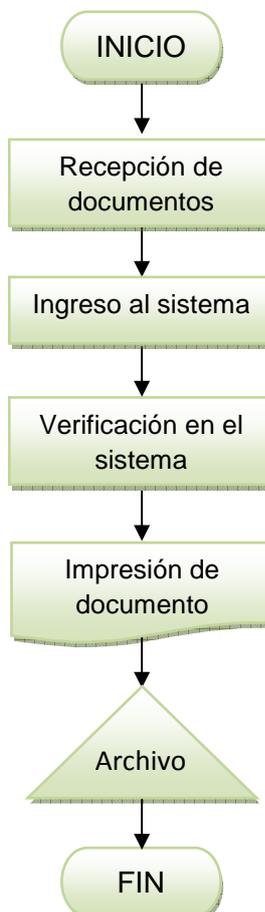
Flujograma Actual No. 9: Proceso Emisión y Liquidación de Títulos de Crédito, Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.2.10. PROCEDIMIENTO: CONVENIO DE PURGA DE MORA PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Control Patronal	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos• Ingreso al sistema laboral• Verificación en el sistema• Impresión del documento• Archivo del documento

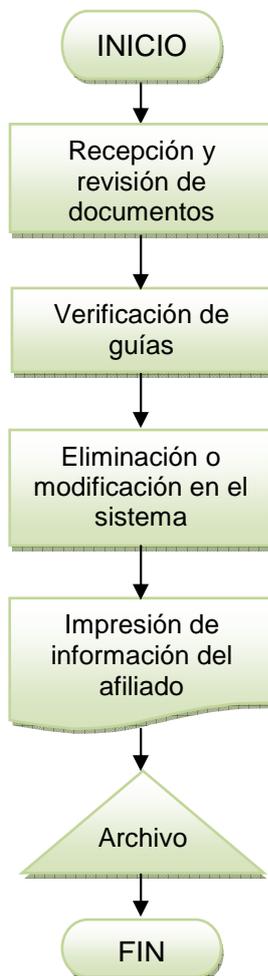
**Flujograma Actual No. 10: Proceso Convenio de Purga de Mora Patronal
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.2.11. PROCEDIMIENTO: DEPURACIÓN DE CUENTA INDIVIDUAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Cuenta individual	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Verificación y análisis en el sistema• Eliminación o modificación en el sistema• Impresión de información del afiliado• Archivo de documentos

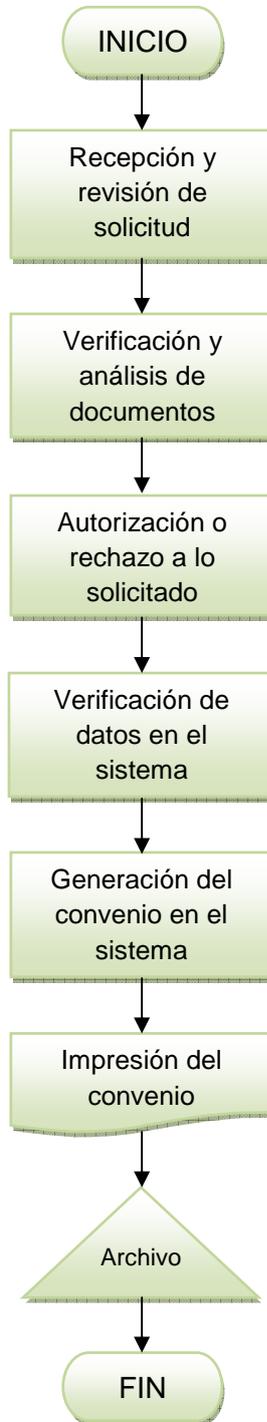
**Flujograma Actual No. 11: Proceso Depuración de Cuenta Individual
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.2.12. PROCEDIMIENTO: ACUERDO ADMINISTRATIVO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Jefe del departamento	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de solicitud• Verificación y análisis de documentos• Autorización o rechazo a lo solicitado• Verificar si esta en glosa• Solicitar anulación• Generación del convenio en el sistema• Impresión de documentos• Archivo de documentos

Flujograma Actual No. 12: Proceso Acuerdo Administrativo
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS

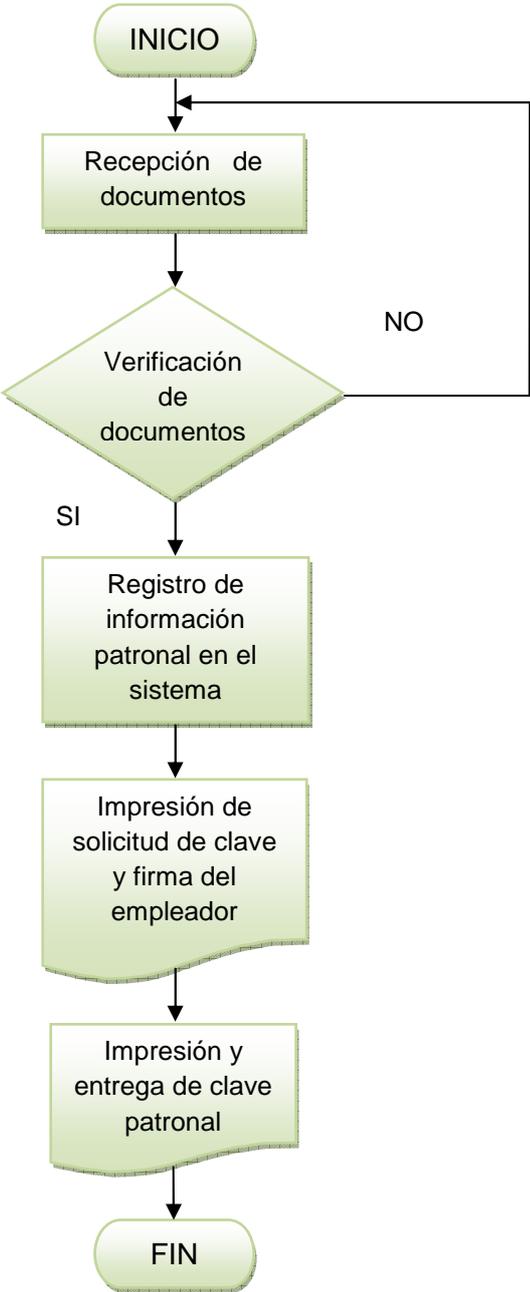
Se ha procedido a simplificar las actividades de cada proceso y se pasa a presentar los procedimientos mejorados

6.7.3.1. PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE PATRONOS

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Historia laboral	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos del empleador que va a obtener una clave patronal• Verificación de documentos• Registro de información patronal al sector que corresponde (público, privado o domestico) en el sistema de Historia laboral• Impresión de solicitud de clave y firma de conformidad por el empleador• Impresión y entrega de clave al empleador

Nota: Requisitos necesarios para el proceso Copia de la C.I., papeleta de votación, No. Del RUC, excepto para el patrono bajo el Régimen de servicio domestico y copia de un servicio básico)

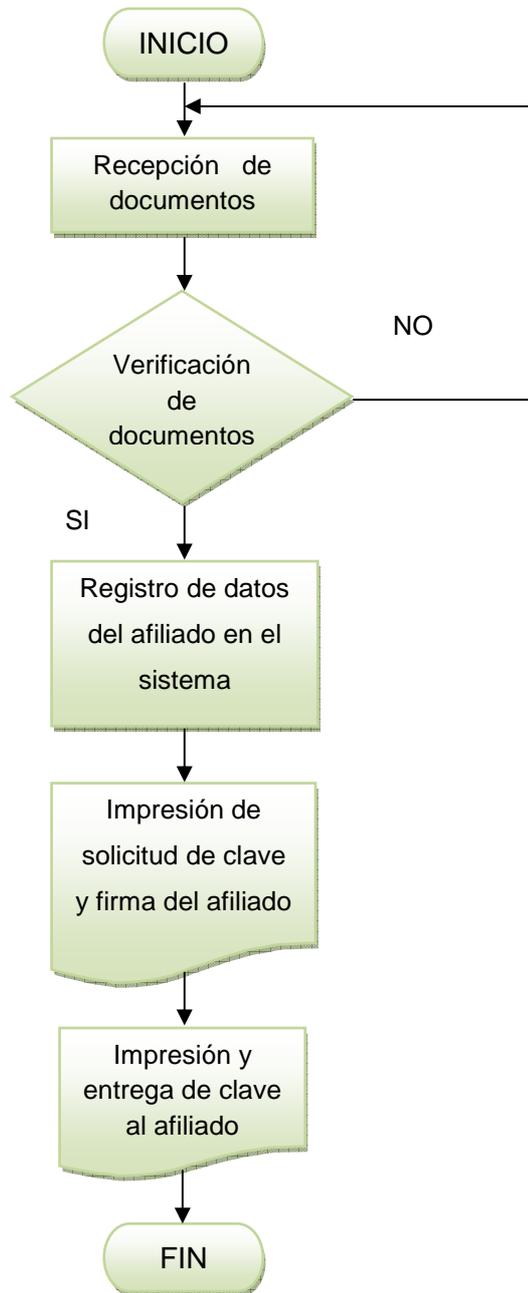
Flujograma Propuesto No. 13: Proceso Registro de Patronos
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.2. PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE AFILIADOS

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Historia laboral	1	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="943 488 1388 633">• Recepción de documentos del trabajador que va a obtener la clave personal<li data-bbox="943 712 1388 801">• Verificación de documentos<li data-bbox="943 880 1388 1406">• Registro de datos del afiliado (nombres completos, número de cédula, fecha de ingreso, remuneración, cargo o función que desempeña, modalidad de contratación y dirección domiciliaria) en el sistema de Historia Laboral<li data-bbox="943 1485 1388 1574">• Impresión de solicitud de clave y firma del afiliado<li data-bbox="943 1653 1388 1742">• Impresión y entrega de clave al afiliado

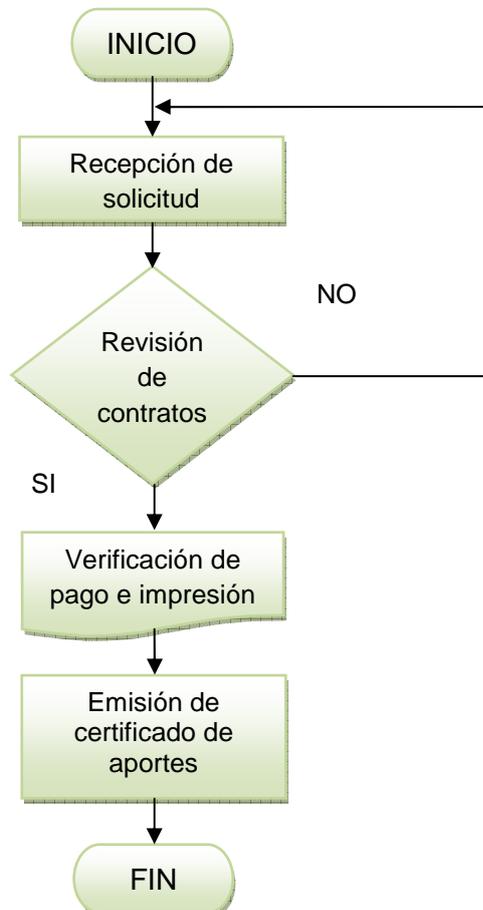
Flujograma Propuesto No. 14: Proceso Registro de Afiliados
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.3. PROCEDIMIENTO: CERTIFICADO DE OBLIGACIONES PATRONALES

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Jefe del departamento	1	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de solicitud • Revisión de contratos de obra (seguro de construcción) • Verificación de pago e impresión del documento • Emisión de certificado de cumplimiento de aportes

Flujograma Propuesto No. 15: Proceso Certificado de Obligaciones Patronales Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.4. PROCEDIMIENTO: TIEMPO DE SERVICIO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Cuenta individual	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos• Revisión de documentos• Ingreso al sistema de H.L.• Impresión del documento

**Flujograma Propuesto No. 16: Proceso Tiempo de Servicio
Departamento de Afiliación y Control Patronal**

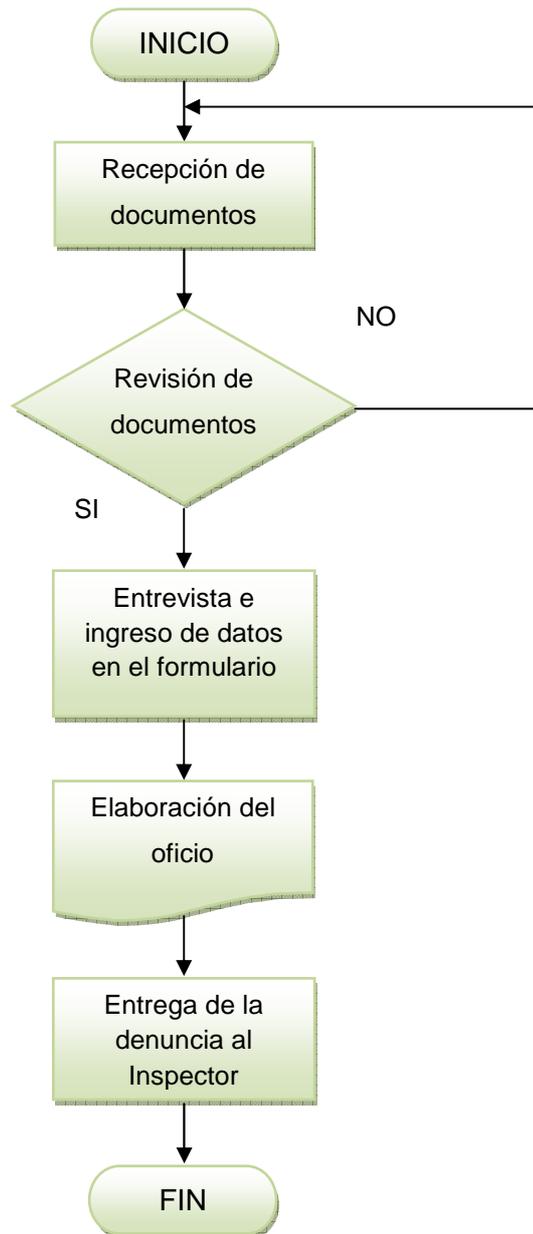


6.7.3.5. PROCEDIMIENTO: ATENCIÓN DE RECLAMOS DE NO ESTAR AFILIADO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Secretaria	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos
Jefe del departamento	1	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de documentos• Entrevista e ingreso de datos en el formulario de denuncia• Elaboración del oficio• Entrega de la denuncia al inspector patronal

Nota: Los documentos requeridos para este trámite son los siguientes: Copia de la cedula de identidad, papeleta de votación, declaración juramentada y documentos justificativos)

Flujograma Propuesto No. 17: Proceso Atención de Reclamos de no estar Afiliado Departamento de Afiliación y Control Patronal

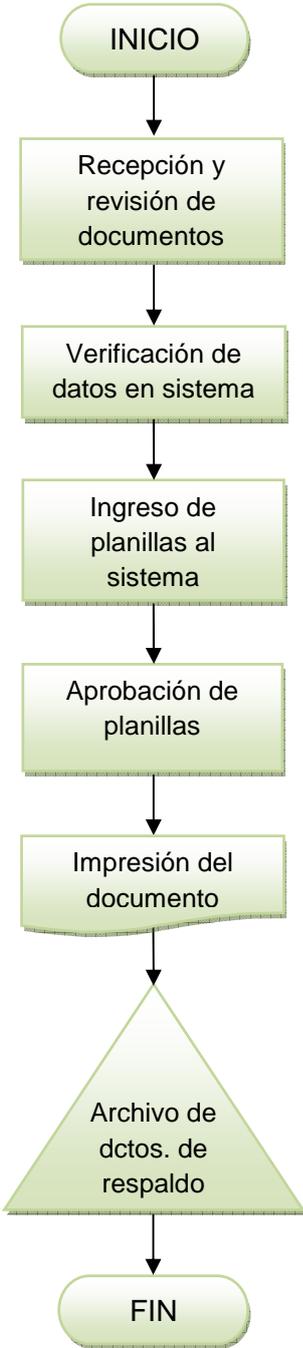


6.7.3.5.1. PROCEDIMIENTO: ATENCIÓN DE RECLAMOS DE NO ESTAR AFILIADO Y SU SEGUIMIENTO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Inspector patronal	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Verificación de datos en el sistema• Ingreso de planillas al sistema• Aprobación de planillas• Impresión del proceso efectuado• Archivo de documentos de respaldo

Nota: Los documentos que se requiere son: oficio e informe del inspector patronal

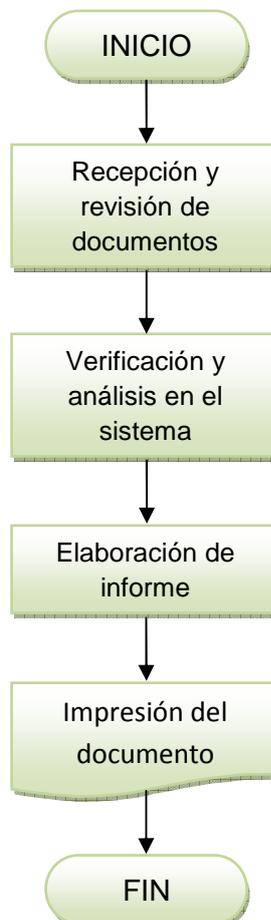
Flujograma Propuesto No. 17.1: Proceso Atención de Reclamos de no estar afiliado y su seguimiento, Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.6. PROCEDIMIENTO: VERIFICACIÓN DE APORTES

ÁREA RESPONSABLE	No. PERSONAS	ACTIVIDADES
Control Patronal	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Verificación y análisis en el sistema• Elaboración de informe• Impresión de documento

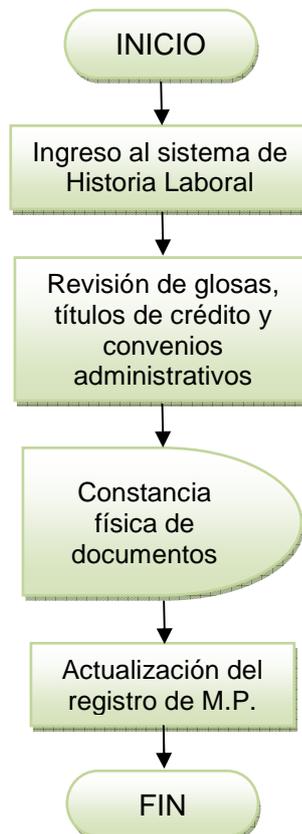
**Flujograma Propuesto No. 18: Proceso Verificación de Aportes
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.3.7. PROCEDIMIENTO: CONTROL DE LA MORA PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Mora patronal	1	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso al sistema de historia laboral • Revisión de glosas, títulos de crédito y convenios administrativos • Constancia física de documentos • Actualización del registro de mora patronal

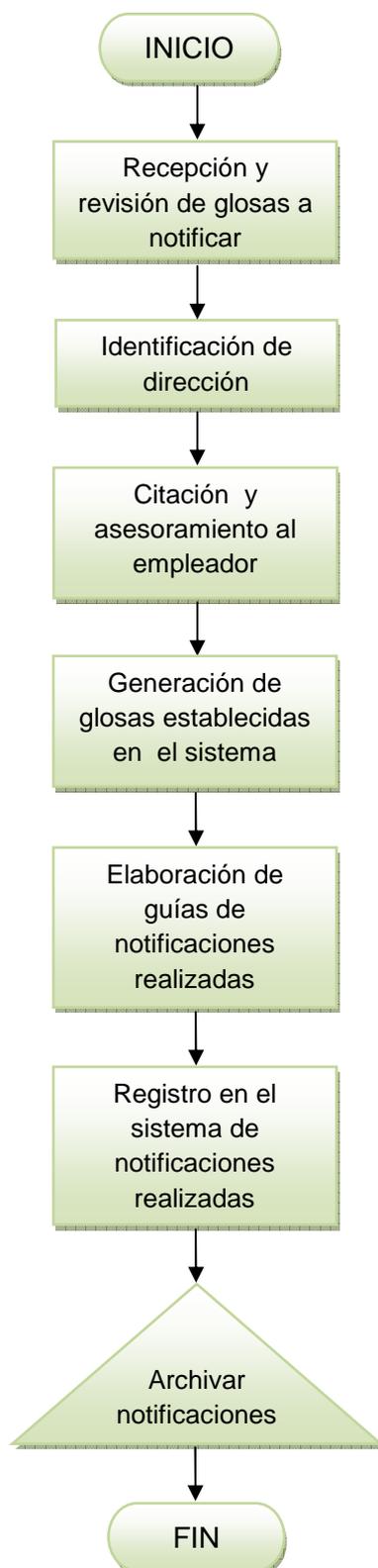
**Flujograma Propuesto No. 19: Proceso Control de la Mora Patronal
Departamento de Afiliación y Control Patronal**



6.7.3.6. PROCEDIMIENTO: NOTIFICACIÓN DE GLOSAS Y RESPONSABILIDAD PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Glosas	1	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y revisión de glosas a notificar • Identificación de teléfono y dirección del empleador • Citación y asesoramiento al representante legal de la empresa • Generación de glosas establecidas en el sistema de historia laboral • Elaboración de guías de notificaciones realizadas • Registro en el sistema de notificaciones realizadas • Archivo de notificaciones

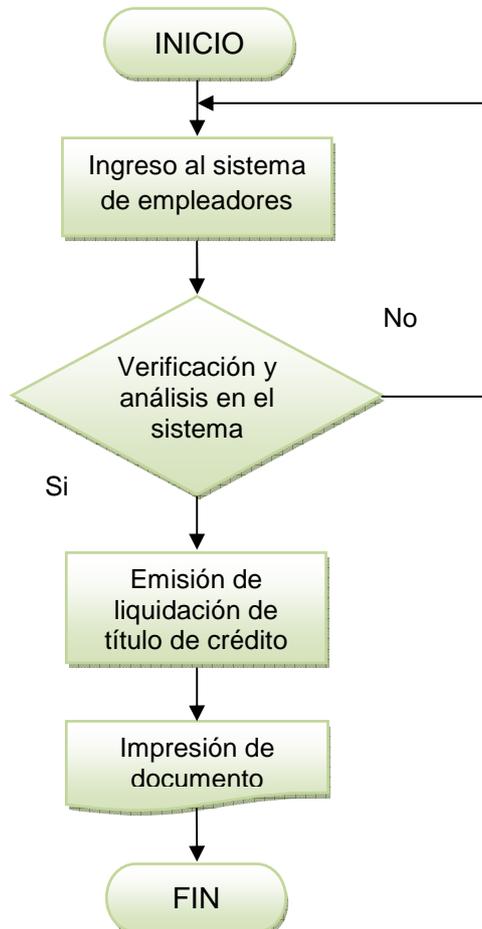
Flujograma Propuesto No. 20: Proceso Notificación de Glosas y Responsabilidad Patronal, Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.9. PROCEDIMIENTO: EMISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE TÍTULOS DE CRÉDITO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Mora Patronal	1	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso al sistema de empleador • Verificación y análisis en el sistema • Emisión de la liquidación de valores • Impresión del documento

Flujograma Propuesto No. 21: Proceso Emisión y Liquidación de Títulos de Crédito Departamento de Afiliación y Control Patronal

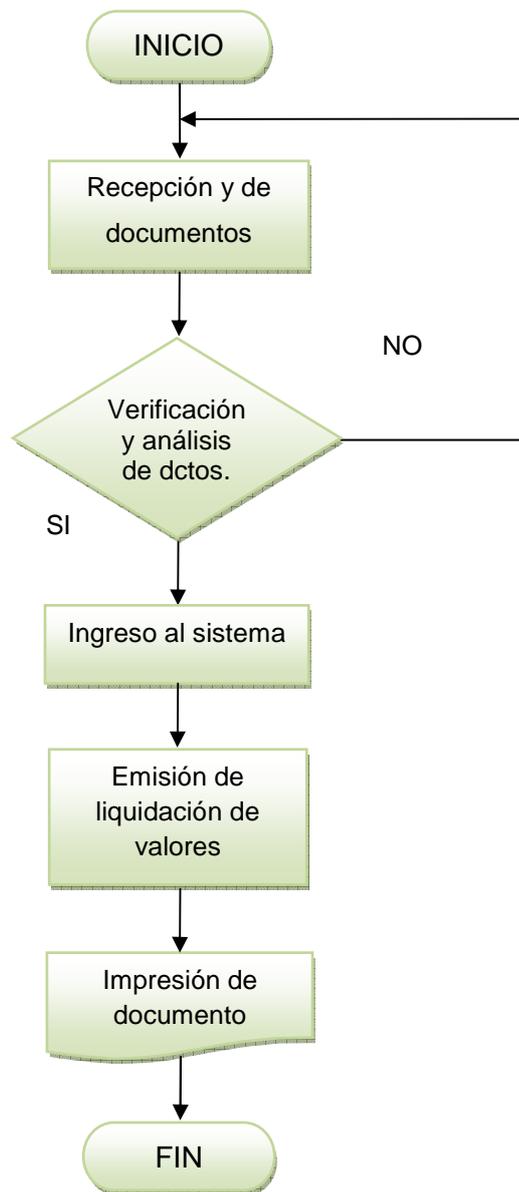


6.7.3.10. PROCEDIMIENTO: CONVENIO DE PURGA DE MORA PATRONAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Control Patronal	1	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="975 501 1367 591">• Recepción de documentos<li data-bbox="975 667 1367 757">• Verificación y análisis de documentos<li data-bbox="975 833 1367 922">• Ingreso al sistema de historia laboral<li data-bbox="975 999 1367 1088">• Emisión de liquidación de valores<li data-bbox="975 1164 1367 1254">• Impresión del documento

Nota: Los documentos que se solicitan son solicitud de hecho y derecho y el plazo que se propone para el empleador, mismo que es hasta de 5 años. También se debe tener en consideración que no debe causar deudas de dividendos de préstamos

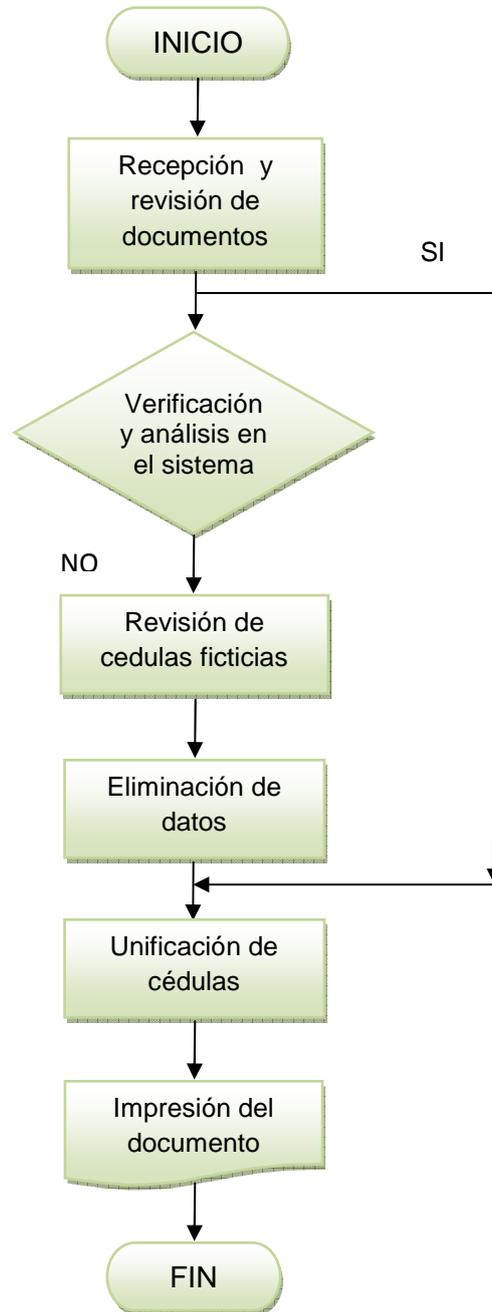
Flujograma Propuesto No. 22: Proceso Convenio de Purga de Mora Patronal
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.11. PROCEDIMIENTO: DEPURACIÓN DE LA CUENTA INDIVIDUAL

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
Cuenta individual	1	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de documentos• Verificación y análisis en el sistema• Revisión de cédulas ficticias• Eliminación en el sistema• Se procede a unificar las cédulas en el sistema• Impresión de información del afiliado

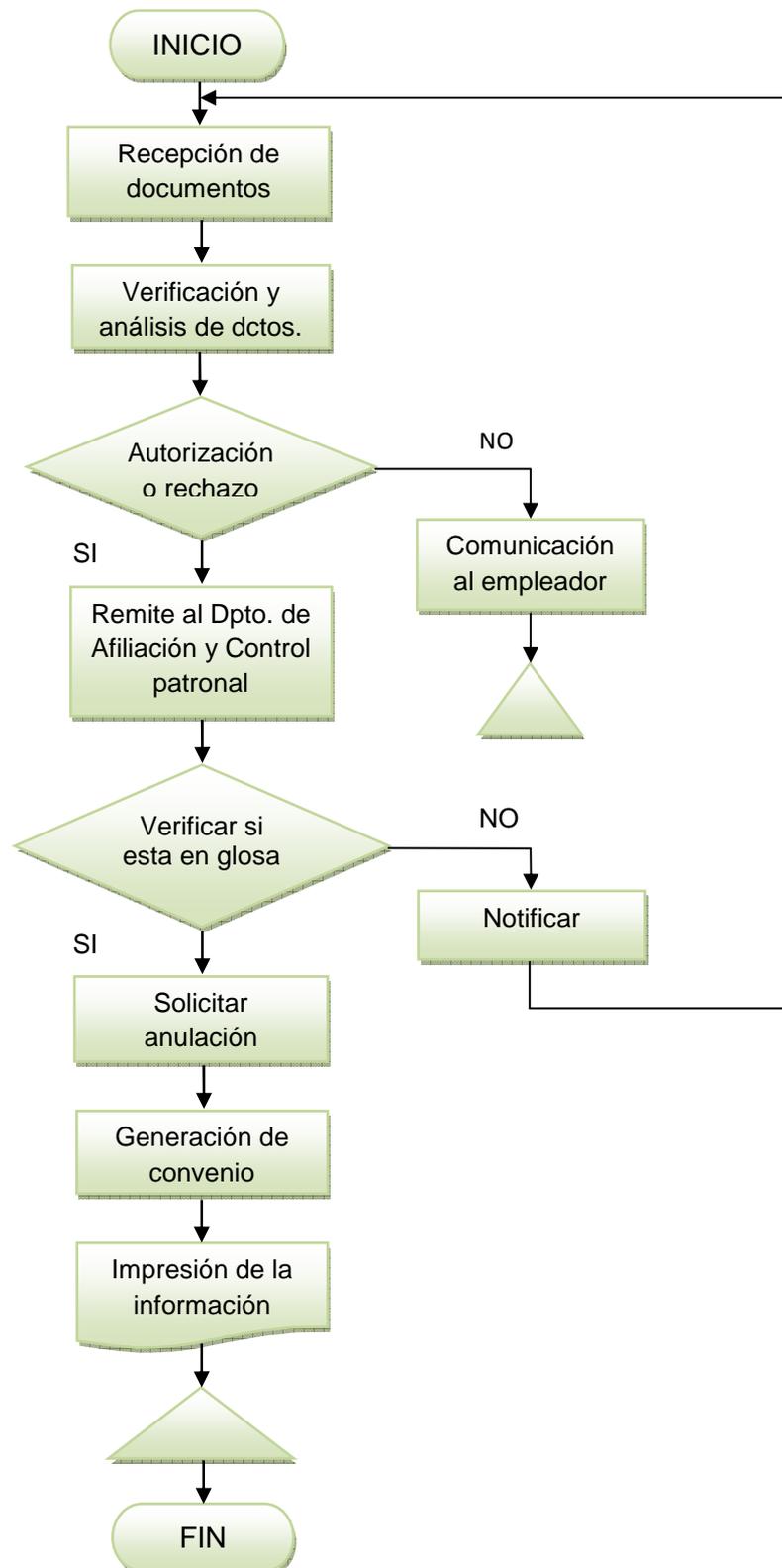
Flujograma Propuesto No. 23: Proceso Depuración de la Cuenta Individual
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.7.3.12. PROCEDIMIENTO: ACUERDO ADMINISTRATIVO

ÁREA RESPONSABLE	No. DE PERSONAS	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Jefe del departamento• Mora patronal	2	<ul style="list-style-type: none">• Recepción y revisión de solicitud• Verificación y análisis de documentos• Autorización o rechazo a lo solicitado• Verificación de datos en el sistema las glosas• Solicitar anulación• Generación de convenio en el sistema• Impresión de documentos• Archivo de documentos

Flujograma Propuesto No. 24: Proceso Acuerdo Administrativo
Departamento de Afiliación y Control Patronal



6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta será administrada por:

- El Jefe del Departamento de Afiliación y Control Patronal:
Ing. Mónica Viteri
- La proponente: Srta. Catalina Ramos

RESUMEN

La presente tesis denominada “PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INTERNOS PARA EL DEPARTAMENTO DE AFILIACIÓN Y CONTROL PATRONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL DE CHIMBORAZO”, constituyéndose en una herramienta de gestión en busca de obtener responsabilidad y participación de todos los funcionarios y conseguir la información básica referente al funcionamiento del departamento.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó fuentes de información primarias y secundarias como: encuestas, entrevista, formato de levantamiento de procesos, observación directa, bibliografía, páginas web, documentos internos y externos.

Para la estructuración del Manual de Procedimientos Internos se tomo en referencia el proceso administrativo, la estructura y prácticas administrativas del departamento.

Debido al inadecuado desarrollo de los procedimientos internos ocasiona duplicidad de funciones, debido al desconocimiento las actividades especificadas que les corresponde desempeñar a los funcionarios en cada área del mencionado departamento.

Por tanto se recomienda que se ponga en práctica la propuesta presentada del Manual de Procedimientos Internos, que permita a los funcionarios del departamento alcanzar un desarrollo organizacional, que dé lugar a la optimización del tiempo lo cual conlleve a brindar un servicio oportuno al afiliado.

SUMMARY

The present paper is about “AN INTERNAL PROCEDURES MANUAL PROPOSAL TO THE AFFILIATION AND PATRONAL CONTROL DEPARTMENT OF THE PROVINCIAL DIRECTION OF THE ECUADORIAN SOCIAL SECURITY INSTITUTE FROM CHIMBORAZO”, becoming a management tool in order to obtain responsibility and participation of all employees and get the basic information about the department operation.

In order to develop the primary and secondary research information sources were used such as: interviews, collecting process format, direct observation, bibliography, web sites, internal and external documents.

For the manual internal procedures organization was considered as a reference the management process, organization and practices management of the department.

Due to inappropriate development of the internal procedures causing duplication of tasks, for unknown of the specified activities to be played in each job position.

It is recommended to put into practice the proposal presented in this Internal Procedures Manual allowing the employees to reach an organizational development, in order to optimize time and give an appropriate service to the affiliate.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- **ACHIG**, Lucas. Metodología de la investigación Científica – Quito, 2001
- **ALVAREZ**, Torres Martín G., Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, México, Ed. Panorama, 1997.
- UNAM, Dirección General de Personal, Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos, México, 1994.
- **FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, Organización De Empresas, Análisis Diseño Y Estructura, [documento en línea] <http://www.monografias.com/trabajos/histomex/histomex.shtml>. Acceso 20 de Octubre 2010.
- **FINCOWSKY**, Enrique Benjamín, Manuales Administrativos: Guía Para Su Elaboración, México 2000
- **GÓMEZ**, Ceja Guillermo. Sistemas Administrativos Análisis y Diseño, México. MC GRAW HILL Interamericana Editores, S.A.,1997.
- **GONZÁLEZ**, Humberto. Manual de procedimientos [documento en línea] <http://www.manual de procedimientos administrativos//trabajos>. Acceso 12 de Agosto 2010
- **KOONTZ**, Odonnell. Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A., 1990
- **PACHECO**, Gil Oswaldo. Fundamentos de investigación Educativa – Guayaquil. 1998

- Revista Institucional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Riobamba, IESS, 2010

- **RODRÍGUEZ**, Valencia Joaquín. Elaborar y Usar Manuales Administrativos, Ed. Ecafsa, 1998.

- **SIMISTERRA**, Gonzalo y et ad. Sistema de información para las Organizaciones, 5ta. Ed., México, McGraw-Hill, 2005

- **TERRY**, George R. Principios de Administración. México, Continental S.A., 1995

LINCOGRAFÍA

- <http://www.elprisma.com/.../manualesadministrativos>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo
- http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. [documento en línea]
<http://www.iess.gob.ec/site.php?content=2017-resoluciones-2011>

DOCUMENTOS

Ley de Seguridad Social.

Manual de Funciones de la Dirección Provincial del IESS de Chimborazo.

Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control Contributivo

Plan Operativo Anual de La Dirección Provincial del IESS de Chimborazo Año 2010

Resolución CD021 “Reglamento Orgánico Funcional del IESS”

ANEXOS