



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**TRABAJO DIRIGIDO
DOCUMENTO FINAL**

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN NUEVO PROCESO PARA EL REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MÉDICAS AL INTERIOR DE YPFB CORPORACION

POSTULANTE: Marco Antonio Flores Sangüeza
TUTOR ACADEMICO: Msc. Michael J. Roca Cladera
TUTOR INSTITUCIONAL: Lic. Gina Melcon Ibañez

**LA PAZ - BOLIVIA
2015**



PRESENTACIÓN



DEDICATORIA

Dedico este Trabajo Dirigido a mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos, al Lic. John Lupa Torrez, a la Lic. Marialuisa Muruchi, a mi amigo Rodrigo Martínez y a todos mis compañeros de trabajo quienes me apoyaron todo el tiempo.

A mis queridos amigos de la universidad, a mis docentes de mi carrera porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.



AGRADECIMIENTO

El presente Trabajo Dirigido primeramente me gustaría agradecer a Dios, a Jesús y a la Virgen María por encaminarme para llegar hasta donde he llegado, por ayudarme a realizar un logro más en la vida y darles una alegría más a mis padres y hermanos.

A mis padres que siempre me brindan su apoyo incondicional, al Lic. Jhon Lupa Torrez, el cual con sus conocimientos, su experiencia y su paciencia me apoyo y me alentó en todo el desarrollo de este Trabajo Dirigido hasta su culminación.

A todos mis amigos, en especial a Rocio Chipana, Esmeralda Pacheco y Rodrigo Martínez

De igual manera agradecer a la Lic. Gina Melcon Ibáñez y al MSc. Michael Roca Cladera por su guía, sus consejos y enseñanzas.



INDICE

INTRODUCCIÓN.....	11
CAPITULO I	
PERFIL DEL TRABAJO	14
1.1. Antecedentes.....	14
1.1.1. Historia de YPFB Corporación.....	14
1.1.2. Organización Funcional de YPFB Corporación	15
1.1.3. Organización Corporativa de YPFB Corporación.....	17
1.1.4. Objetivos Institucionales de YPFB Corporación.....	18
1.1.5. Sistema de Seguridad Social en Bolivia	19
1.2. Planteamiento del problema.....	20
1.3. Objetivos: General y específicos	22
1.4. Resultados	22
1.5. Alcance.....	23
CAPITULO II	
REFERENCIAS CONCEPTUALES	25
2.1. Referencias Teórico y Conceptuales	25
2.1.1. Referencia de Documentos Internos de la Institución	25
2.1.2 Referencias Teóricas relacionadas a las Bajas Médicas.....	26
2.1.3. Teórico Administrativo.....	29
2.2. Referencias Organizacionales.	34
2.2.1. Dirección Nacional de Finanzas (DNF)	34
2.2.2. Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH).....	36
2.2.3. Áreas Organizaciones al interior de YPFB.....	37
2.3. Referencias Legales.....	37
2.3.1. Constitución Política del Estado	38
2.3.2. Ley General de Trabajo	38
2.3.3. La Nueva Ley de Empresas Públicas – Ley N° 466	39
2.3.4. Ley de Pensiones – Ley 065.....	39
2.3.5. Ley N° 2341	40
2.3.6. Código de Seguridad Social.....	41



2.3.8. Decreto Supremo N° 20991	42
2.3.9. Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo.....	42
CAPITULO III	
METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO.....	45
3.1. Tipo de Intervención	45
3.2. Universo o Población de Estudio.....	45
3.3. Determinación del tamaño y diseño de la Muestra	47
3.4. Selección de Métodos y Técnicas	47
3.5. Instrumentos de Relevamiento de Información	48
3.6. Procesamiento de Datos.....	48
CAPITULO IV	
EXPOSICIÓN DEL TRABAJO.....	50
4.1. Ejecución de la Exposición del Trabajo	50
4.2. Diagnostico	50
4.2.1. Análisis de la Investigación e información obtenida	51
4.2.2. Proceso de elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos y su Registro Contable en la Dirección Nacional de Finanzas.....	59
4.3. Identificación de Problemáticas en el Proceso	77
4.4. Rediseño del Proceso	80
4.4.1. Sustentos Legales	80
4.4.2. Desarrollo del Rediseño en el Proceso	83
4.5. Beneficios de la aplicación del Rediseño en el Proceso	112
CAPITULO V	
COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
5.1. Conclusiones	114
5.2. Recomendaciones.....	115
BIBLIOGRAFIA.....	116



INDICE DE CUADROS

- CUADRO Nº 1** APORTES PATRONALES Y LABORALES
- CUADRO Nº 2** CALIFICACION DE LAS BAJAS MÉDICAS
- CUADRO Nº 3** UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO
- CUADRO Nº 4** CALIFICACIÓN DE LAS BAJAS MÉDICAS
- CUADRO Nº 5** FORMA DE LAS PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL
- CUADRO Nº 6** ELABORACIÓN DE LA “PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL”
- CUADRO Nº 7** PROMEDIO DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS MENSUALMENTE EN LA OFICINA CENTRAL LA PAZ P.R.S. - Gestión 2013
- CUADRO Nº 8** BAJAS MÉDICAS GENERADAS EN LA OFICINA CENTRAL LA PAZ P.R.S (Correspondientes a la Gestión 2013)
- CUADRO Nº 9** PROMEDIO DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS MENSUALMENTE EN YPFB CORPORACION A NIVEL NACIONAL
- CUADRO Nº 10** BAJAS MÉDICAS GENERADAS MENSUALMENTE EN YPFB CORPORACION A NIVEL NACIONAL
- CUADRO Nº 11** MUESTRA TRIMESTRAL DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS CON MÁS FRECUENCIA
- CUADRO Nº 12** MUESTRA TRIMESTRAL DE BAJAS MÉDICAS A NIVEL NACIONAL – 2014
- CUADRO Nº 13** COMUNICADO ELABORADO EN LA DNRH
- CUADRO Nº 14** RECEPCION DE LAS BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) EN LA DNRH
- CUADRO Nº 15** IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMÁTICAS EN EL ACTUAL PROCESO DE LA ELABORACIÓN DE LAS “PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL” Y SU REGISTRO CONTABLE
- CUADRO Nº 16** ANÁLISIS DE LAS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS
- CUADRO Nº 17** REDISEÑO DEL PROCESO
- CUADRO Nº 18** ENVÍO DE LAS “PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL” VIA CORREO ELECTRONICO INSTITUCIONAL A LA DNF
- CUADRO Nº 19** ELIMINACION DE LAS COLUMNAS DE “SOBREGIRO” Y “PAGO INDEBIDO”
- CUADRO Nº 20** PRIMERA ALTERNATIVA PARA LA NUEVA FORMA DE LAS PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL
- CUADRO Nº 21** BENEFICIOS DEL REDISEÑO DEL PROCESO



INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 CRONOGRAMA DEL TRABAJO

ANEXO N° 2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE YPF B

ANEXO N° 3 NOTAS DE DÉBITO GIRADAS AL TRABAJADOR POR BAJA
MÉDICA (INCAPACIDAD TEMPORAL)

ANEXO N° 4 CUESTIONARIOS

ANEXO N° 5 PARTES MENSUALES DE BAJAS Y ALTAS MÉDICAS

ANEXO N° 6 PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL

ANEXO N° 7 FORMULARIO COT-01 "LIQUIDACIÓN MENSUAL DE APORTES"

ANEXO N° 8 NOTA DE DÉBITO

ANEXO N° 9 C31 DE PAGO

ANEXO N° 10 COMUNICADO DNRH-004/2012

ANEXO N° 11 COMUNICADO DNRH-033/2014

ANEXO N° 12 INFORME LEGAL DE INASES DAJ/INF/0154/2014



CARTA DE CONFORMIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

La Paz, 7 de Noviembre de 2014

Lic. Edgar Rojas Velázquez
DIRECTOR DE CARRERA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS - UMSA
PRESENTE.-

REF.- CONFORMIDAD DE PROYECTO DE TRABAJO DIRIGIDO

Distinguido Licenciado:

Mediante la presente me dirijo a usted como actual Trabajadora de YPF B Corporación con el fin de comunicarle que el Sr. Marco Antonio Flores Sangüeza con C.I. 6805869 LP, universitario egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, designado, mediante nota **FCEF. ADM. CIT. N° 0970/14** emitida por su autoridad a la Dirección Nacional de Recursos Humanos de YPF B, a desarrollar su Proyecto de Trabajo Dirigido en nuestra institución, **culminó satisfactoriamente el Proyecto de Trabajo Dirigido que se desarrolló al interior de la Dirección Nacional de Finanzas de YPF B bajo mi tutoría**, Trabajo cuyo título es **“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN NUEVO PROCESO PARA EL REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MEDICAS AL INTERIOR DE YPF B CORPORACION”**.

Habiéndose monitoreado y finalizado la totalidad de las actividades previstas para el presente Trabajo se **da la Conformidad al Proyecto de Trabajo Dirigido** para los fines consiguientes.

Sin otro particular saludo a usted con las consideraciones más distinguidas:

Lic. Gina Melcon Ibáñez
Jefe de Unidad de Contabilidad General
C.I. 1964118 SCZ
Tutor Institucional



CARTA DE CONFORMIDAD DEL TUTOR ACADÉMICO

La Paz 18 de febrero de 2015

Señor:
Msc. Edgar Rojas
DIRECTOR
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
Presente.-

Ref.: Informe de conclusión de Trabajo Dirigido “Diseño e implementación de un nuevo proceso para el registro contable y control de las bajas médicas al interior de YPF B Corporación”

De mi consideración:

Mediante la presente, en mi calidad de Tutor asignado al Trabajo Dirigido denominado “Diseño e implementación de un nuevo proceso para el registro contable y control de las bajas médicas al interior de YPF B Corporación” elaborado por el estudiante Marco Antonio Flores Sangüeza, me cumple informar a su autoridad, que el señalado trabajo ha sido concluido y cuenta con las condiciones académicas requeridas para ese propósito.

En consecuencia, conforme al procedimiento establecido para el efecto, recomiendo proseguir en consecuencia.

Con este especial motivo, saludo a usted muy atentamente...

Lic. Michael J. Roca Cladera
TUTOR ACADÉMICO



INTRODUCCIÓN



PLAN DE TRABAJO DIRIGIDO

YACIMIENTOS PETROLÍFEROS FISCALES BOLIVIANOS **DIRECCIÓN NACIONAL DE FINANZAS**

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO PROCESO PARA EL REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MÉDICAS AL INTERIOR DE YPF B CORPORACIÓN”

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Seguridad Social boliviano es obligatorio para todas las personas, nacionales o extranjeras, que trabajen en el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia y que presten servicios remunerados a un Empleador, mediante designación, contrato de trabajo o de aprendizaje, sean éstos de carácter privado o público, expreso o presunto. Obliga a los Empleadores de las Empresas, Entidades, Organizaciones Públicas o Privadas, subcontratistas o intermediarios y en general a todos los que tengan trabajadores a su servicio, a su incorporación dentro del campo de aplicación del Código de Seguridad Social.

El presente Trabajo Dirigido tuvo como objetivo analizar todo el proceso y procedimiento del pago de seguros a corto plazo de YPF B Corporación, diagnosticando cuales eran los principales problemas y determinando que alternativa de procedimiento sería aplicable en el sistema de pago de seguros a corto plazo, el cual contribuyo a mejorar el flujo de la información administrativa y en consecuencia de los registros contables, como también proporcionar información oportuna a las diferentes áreas jerárquicas de YPF B Corporación y entes fiscalizadores.

Se analizó y proyectó al interior de YPF B Corporación un nuevo proceso y procedimientos para el registro contable y control de la Bajas Médicas enmarcadas en la Ley General del Trabajo, Código de Seguridad Social, Ley de Pensiones N° 065, Reglamento Único de Afiliación y Prestación del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo y la Nueva Ley de Empresas Públicas N° 466

El contenido del trabajo está dividido por capítulos, los cuales se detallan a continuación:



Capítulo I: Aspectos Generales se refiere a las generalidades del Trabajo Dirigido, comprendiendo los Antecedentes donde se explica la Historia de YPF B Corporación con el fin de entender los orígenes y la situación actual en la que se encuentra, la organización corporativa que presenta YPF B Corporación, también se enuncia los objetivos, visión y misión de la institución y el Sistema de Seguridad Social en Bolivia.

Continuando con el Capítulo I, se identificó el problema existente en todo el proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal y su Registro Contable, y como respuesta a este problema específico se planteó el objetivo general que se va a realizar en el Trabajo Dirigido, a través de sus objetivos específicos que serán la clave para llegar al objetivo general.

En el Capítulo II, se realizó las referencias conceptuales de las diferentes fuentes, teórico-conceptuales y legales las cuales ayudaran con el desarrollo del Proyecto y validaran al mismo.

En el Capítulo III, se definió el tipo de intervención, el diseño de la investigación y los instrumentos de medición, estudio y análisis.

En el Capítulo IV, se desarrolló el análisis de toda la información obtenida y se realizó el diagnóstico correspondiente del actual proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal y su Registro Contable

Se desarrolló la propuesta planteada en el Proyecto, asimismo se realizó el análisis legal sobre la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”.

En el Capítulo V se desarrolló las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó después de haber realizado todo el análisis de la información obtenida, su diagnóstico correspondiente y la propuesta para mejorar todo este proceso.



CAPÍTULO I

PERFIL DE TRABAJO



CAPITULO I PERFIL DEL TRABAJO

1.1. Antecedentes

1.1.1. Historia de YPF B Corporación¹

Con el propósito de conocer la empresa Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), nos remitimos a los orígenes y desarrollo histórico de YPF B Corporación realizando una descripción minuciosa de la misma.

La Guerra del Chaco, por la supuesta existencia de petróleo, provocó el nacimiento de YPF B, que fue promulgado con el Decreto de creación de YPF B el 12 de diciembre de 1936 en el Gobierno del Coronel David Toro.

En los años 40, el Presidente Gualberto Villarroel aprueba y ordena la construcción de refinerías, oleoductos e importante infraestructura para la comercialización de los productos de la empresa a pesar de que paralelamente Bolivia estaba pasando por una inestabilidad política.

Gracias al trabajo desarrollado de la década anterior y al descubrimiento de yacimientos nuevos, el país logra transformarse en importador de petróleo a país exportador en los años 50, hasta entonces, la producción no había logrado abastecer la demanda interna, por lo cual se entra en la "Etapa de Oro" de YPF B

El gobierno del Presidente Víctor Paz Estenssoro promulgó el Código del Petróleo en 1955 permitiendo el ingreso de capitales privados al negocio de los hidrocarburos.

En 1966 se perfora el pozo Monteagudo, con excelentes resultados. En 1967, se descubre San Alberto en Tarija. Esta década también marca la creación de la División de Gas en la Gerencia de Refinerías y Oleoductos en la empresa estatal.

En los 70 se promulga la Ley General de Hidrocarburos que define el marco de los nuevos contratos de operación. También se da inicio a la exportación de gas a la Argentina.

La década de los '80 es signada por una gran inestabilidad política, generada por diferentes golpes de Estado, mientras YPF B sufre las consecuencias de la crisis

¹ Jose de Mesa Gisbert, T. G. (2003). *Historia de Bolivia*. La Paz, Bolivia: Editorial Gisbert y Cia S.A.



económica y la hiperinflación. El Gobierno del Dr. Víctor Paz Estenssoro logra conjurar la crisis con el cuestionado decreto 21060.

Durante el proceso de privatización de la empresa, provocada por Gonzalo Sánchez de Lozada a partir de 1996, YPFB es literalmente desmembrada en empresas de capitales privados; Andina, Chaco, Petrobras y Transgresdes, capitalizada por la quebrada norteamericana Enron, pagando al país un magro 18% en concepto de regalías. Esto provocó un creciente malestar social que finalizó durante el segundo gobierno de Sánchez de Lozada en los sucesos sangrientos de febrero y octubre del 2003, donde el pueblo sale a las calles a protestar y es duramente reprimido. La muerte de más de 70 personas en esas jornadas trágicas y su renuncia e inmediata fuga a los Estados Unidos.

En 2004, el Presidente Carlos Mesa convoca a un referéndum vinculante cuyo contenido hace referencia específica a la propiedad de los hidrocarburos, a la derogación de la Ley de Hidrocarburos promulgada por Sánchez de Lozada, y a la refundación de YPFB. El referéndum es aprobado por una mayoría aplastante.

Luego de un Gobierno de transición encabezado por el Dr. Eduardo Rodríguez Veltzé, Evo Morales Ayma asume la Presidencia de la Nación luego de una victoria inédita en Elecciones Generales, apoyado por más del 54% de los votos.

El 1 de mayo de 2006, el Presidente Evo Morales nacionaliza los hidrocarburos recuperando su propiedad para los bolivianos. YPFB renace y el 29 de octubre se firman nuevos contratos con las compañías petroleras privadas estableciendo hasta el 82% de regalías en favor del Estado boliviano, en la mejor negociación lograda jamás para el país.

El Estado, a través de YPFB Corporación, ejerce su derecho propietario sobre la totalidad de los hidrocarburos por mandato soberano del pueblo boliviano en el Referéndum Vinculante de 18 de julio de 2004. Se refunda Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), recuperando la propiedad estatal de las acciones de los bolivianos en las empresas petroleras Capitalizadas.

Actualmente YPFB es una corporación, con sede en La Paz, Bolivia y es considerado la empresa más grande e importante del país, teniendo una gran influencia económica, política y social. Es una empresa pública boliviana dedicada a la exploración, explotación, refinación, industrialización, distribución y venta del petróleo y sus productos derivados.

1.1.2. Organización Funcional de YPFB Corporación²

YPFB Corporación se divide en tres grandes Áreas Organizacionales:

² Manual de Organización y Funciones de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (MOF)



a) Presidencia

Objetivo

Definir la política y directrices de la empresa conducentes al logro de los objetivos, misión y visión para asegurar su eficiente y correcta administración interna. Asumir el nuevo rol asignado en la normativa legal vigente y consolidarla como empresa corporativa, moderna, transparente y eficiente en las actividades del ciclo productivo de los hidrocarburos.

✓ Principales Funciones

- Presidir las reuniones ordinarias y extraordinarias del Directorio y representar a dicho órgano
- Cumplir y hacer cumplir las Resoluciones del Directorio, los Estatutos, las disposiciones legales, reglamentos y normas internas de la empresa
- Asegurar la eficiente y correcta administración de la empresa para el cumplimiento de los objetivos en las actividades señaladas por Ley
- Presentar a consideración del Directorio los Estatutos financieros de la empresa

b) Vicepresidencia Nacional de Operaciones

✓ Objetivo

Ejecuta la política hidrocarburífera mediante la administración y operación del ciclo productivo, a través de la exploración y explotación por cuenta propia o asociación con empresas estratégicas petroleras, administración de contratos de transporte, ampliación de la capacidad de refinación, estudios de proyectos de industrialización, desarrollo de redes de distribución de gas natural y comercialización de los hidrocarburos producidos y refinados en el país.

✓ Principales Funciones

- Cumplir las funciones previstas en la Ley de Hidrocarburos.
- Cumplir las funciones delegadas por la Presidencia Ejecutiva
- Elaborar y presentar a la Presidencia Ejecutiva el proyecto de presupuesto y el Plan Operativo Anual de su Vicepresidencia

c) Vicepresidencia de Administración, de Contratos y Fiscalización

✓ Objetivo

Incrementa el potencial hidrocarburífero nacional a través de la fiscalización de las actividades hidrocarburíferas ejecutadas por las empresas petroleras, verificando



el cumplimiento del marco legal y técnico correspondiente, que permita el desarrollo sostenible y sustentable del país mediante la optimización del sistema de medición de la producción.

✓ Principales Funciones

- Cumplir las funciones previstas en la Ley de Hidrocarburos.
- Cumplir las funciones delegadas por la Presidencia Ejecutiva
- Elaborar y presentar a la Presidencia Ejecutiva el proyecto de presupuesto y el Plan Operativo Anual de su Vicepresidencia

1.1.3. Organización Corporativa de YPFB Corporación³

Las empresas que componen YPFB Corporación son:

➤ YPFB CHACO

YPFB Chaco S.A. es una empresa subsidiaria de YPFB Corporación dedicada a la exploración y producción de hidrocarburos en la que la participación accionaria de YPFB asciende al 99,3 %.

➤ YPFB ANDINA

YPFB Andina S.A. es una empresa subsidiaria de YPFB Corporación dedicada a la exploración y producción de hidrocarburos, esta empresa es socio mayoritario de los Campos San Antonio y San Alberto, que en conjunto aportan aproximadamente el 60% de la producción de Gas Natural del país.

➤ YPFB PETROANDINA

YPFB PETROANDINA S.A.M. es una empresa constituida entre YPFB (60%) y PDVSA (40%) para trabajar en la exploración y explotación de hidrocarburos, para trabajar en la exploración y explotación de hidrocarburos, constituyéndose como una SAM o Sociedad de Economía Mixta a partir del 16 de Agosto de 2007

➤ YPFB TRANSPORTE

YPFB Transporte es la empresa transportadora de hidrocarburos que opera la mayor parte del sistema de ductos de gas natural y líquidos (crudo natural, crudo reconstituido y gas licuado de petróleo) del país. Esta empresa forma parte de

³ La fuerza que transforma Bolivia-YPFB Corporación). *75 años de Aporte al País*. de ypfb.gob.bo



YPFB Corporación a partir del 2 de junio de 2008, fecha en la que se promulga el D.S. N° 29586.

➤ **YPFB REFINACION**

YPFB Refinación S.A. es la empresa refinadora de petróleo que opera las dos refinерías más grandes del país, representado más del 90% de la capacidad de procesamiento a nivel nacional.

➤ **YPFB LOGISTICA**

YPFB Logística es la empresa encargada del Transporte y Almacenaje de combustible líquidos a nivel nacional.

➤ **YPFB AVIACION – EVP**

YPFB Aviación es una empresa subsidiaria de la corporación YPFB, y tiene a su cargo el suministro de combustible de aviación (Jet Fuel y AV Gas) mediante plantas instaladas en los principales aeropuertos del país.

1.1.4. Objetivos Institucionales de YPFB Corporación

Los principales objetivos de YPFB corporación son los siguientes:

Objetivos Institucionales de YPFB Corporación 2014

✓ Garantizar que las actividades de YPFB se realicen con integridad, ética, compromiso, transparencia y una lucha eficaz contra la corrupción
✓ Incorporar reservas de hidrocarburos a través a la realización, promoción y fiscalización de actividades en áreas bajo contrato y reservadas para YPFB con agregación de información técnica.
✓ Asegurar y optimizar las capacidades de transporte de gas natural y líquido, almacenaje de combustible, refinación y capacidad de carga de crudo.
✓ Garantizar el abastecimiento de carga de Hidrocarburos en el mercado interno y explotar excedentes a partir de su comercialización y distribución.
✓ Desarrollar los proyectos de industrialización del gas natural
✓ Potenciar la capacidad del talento humano y mejorar el ambiente laboral de YPFB Corporación.
✓ Mejorar el desempeño rentabilidad y eficiencia de YPFB Corporación con la implementación de instrumentos técnicos, informáticos y procesos de mejora continua
✓ Garantizar que los resultados de YPFB Corporación se ejecuten bajo normas de seguridad industrial medioambientales y responsabilidad social corporativa.

Fuente: Plan Operativo Anual (POA) – Gerencia Nacional de Planificación, Inversión y Estudios – YPFB



Visión de YPFB corporación

“Corporación estatal de hidrocarburos, pilar fundamental del desarrollo de Bolivia, reconocida como un modelo de gestión eficiente, rentable y transparente, con responsabilidad social y ambiental y presencia internacional.”

Misión de YPFB Corporación

“Operar y desarrollar la cadena de hidrocarburos, garantizando el abastecimiento del mercado interno, el cumplimiento de los contratos de exportación y la apertura de nuevos mercados, generando mayores ingresos económicos para beneficio de los bolivianos.”

1.1.5. Sistema de Seguridad Social en Bolivia⁴

Con el transcurso del tiempo hasta el presente, las Cajas de Seguridad Social en Bolivia han ampliado su población asegurada a una diversidad de Empresas productivas y de servicios, más allá de las Empresas Petroleras y afines.

➤ Estructura y agentes del Sistema Nacional de Salud

El Sistema Nacional de Salud (SNS) en Bolivia, está integrado por los tres clásicos subsectores: subsector público, subsector seguridad social y subsector privado.

- ✓ Sub-sector público: En el ámbito nacional, este subsector está encabezado por el Ministerio de Salud y Deportes, encargado de la normativa e implementación de políticas nacionales en materia de salud.
- ✓ Sub-sector de la seguridad social: Está constituido por las Cajas de Salud que prestan servicios en el subsector de Seguridad Social y depende de la Dirección General de Seguros de Salud dependiente del Viceministerio de Salud y Promoción del Ministerio de Salud y Deportes. Las Cajas de Salud, protegen fundamentalmente a los trabajadores asalariados y organizados y cubre con prestaciones de salud por enfermedad, maternidad y riesgos del trabajo.
- ✓ Sub-sector Privado: Este subsector incluye a las Clínicas y Centros especializados, la consulta privada formal y tradicional, así como los centros de atención de la Iglesia Católica y las ONGs (Organizaciones No Gubernamentales). La actividad de las de ONGs y la Iglesia, destacan por su presencia en número y contribución en las prestaciones de servicios de salud en áreas dispersas.

⁴ Índice Urbano – Caja Petrolera de Salud



➤ **Sistema de Seguridad Social del Sistema Nacional de Salud**

El sistema se estructura en Seguros de salud y Seguros de pensiones. El primero, administrado por 6 Cajas de Salud, 8 Seguros universitarios y el Seguro Social Militar y las administradoras de fondos de pensiones (AFP's) encargadas de la administración del sistema de capitalización individual.

➤ **Financiación del Sistema Nacional de Salud**

La financiación de las pensiones del régimen de reparto se halla a cargo del Estado; en consecuencia, es un régimen no contributivo. La tasa de financiamiento para el seguro de salud alcanza el 10% de la totalidad de los salarios sujetos a cotización, a cargo exclusivo del empleador. En el seguro de pensiones de jubilación del nuevo régimen, la tasa de financiamiento alcanza al 10% para el seguro de invalidez, 1.71%, ambos como aportes exclusivamente a cargo de los trabajadores y 1.71% a cargo de los empleadores, esta última destinada al financiamiento del seguro de riesgos profesionales.

➤ **Caja Petrolera de Salud Social**

Actualmente la Caja Petrolera de Salud es un Ente Gestor de Derecho Público, con patrimonio propio, autonomía administrativa, legal y técnica, encargada de otorgar prestaciones en el régimen de corto plazo de la Seguridad Social.

La Caja Petrolera de Salud tiene por finalidad, la gestión y aplicación de los Regímenes de Enfermedad, Maternidad y Riesgos Profesionales a Corto Plazo, instituidos por el Código de Seguridad Social, Reglamento Único de Afiliación y Prestación del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo, el Decreto Supremo N° 20991 y el Decreto Ley N°13214

La Caja Petrolera de Salud tiene su Oficina Central en la ciudad de La Paz y cuenta con Administraciones Departamentales, Regionales y Agencias a Nivel Nacional.

➤ **INASES**

El Decreto Supremo 25798 de junio del 2.000 en su artículo 3 hace referencia, el INASES, como Institución Pública Descentralizada, tiene la competencia de fiscalizar el Sistema Nacional de Seguros de Salud, con la atribución general de la evaluación y supervisión sobre los Entes Gestores, Seguros Delegados, Seguro Médico Gratuito de Vejez y Seguro Básico de Salud, en el marco de la normativa vigente.

1.2. Planteamiento del problema

Nos enfocaremos principalmente en las necesidades y problemas contables de los descuentos realizados a los trabajadores por concepto de Incapacidad



Temporal, el mismo según la Calificación de las Bajas Médicas se clasifica en: **Riesgo Común, Riesgo Profesional y Maternidad, dichos servicios brinda la Caja Petrolera de Salud a YPFB Corporación según el Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo, Código de Seguridad Social, Decreto Supremo N° 20991 y el Decreto Ley N° 13214**

El procedimiento para el cálculo de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que realiza actualmente YPFB Corporación y el Ente Gestor es la siguiente: para Riesgo Común se realiza a partir del cuarto día el 75% (del total ganado) por Maternidad y Riesgo Profesional desde el primer día el 90% (del total ganado), con esta información se elaboran las “Planillas de Incapacidad Temporal”, las cuales son presentadas y conciliadas con la Caja Nacional de Salud, posteriormente YPFB Corporación solicita la devolución de la cancelación del sueldo al trabajador (del porcentaje de la calificación de la Baja Médica) por el tiempo de incapacidad temporal al Ente Gestor y la diferencia se descuenta al funcionario a través del giro de Notas de Débito.

De acuerdo a la información obtenida por parte de la Unidad de Administración de Recursos Humanos dependiente de la Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH-YPFB), el tiempo de la elaboración, conciliación y envío de las “Planilla de Incapacidad Temporal” a la Dirección Nacional de Finanzas (DNF-YPFB) es el siguiente:

Las Bajas Médicas son remitidas a la Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH-YPFB) correspondiente al mes vencido de emitidas éstas, luego se realiza la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que tiene una duración aproximada de tres semanas, posteriormente se realiza la conciliación correspondiente con la Caja Petrolera de Salud, la misma que tiene una duración estimada de un mes, una vez conciliado el encargado de seguridad social remite un reporte de descuento por bajas médicas al encargado de planillas para que este a su vez realice el descuento correspondiente, asimismo en el tercer mes remite las Planillas de Incapacidad temporal a la Dirección Nacional de Finanzas (DNF-YPFB) solicitando la elaboración de Notas de Débito para los trabajadores que correspondan así como para el Ente Gestor, este procedimiento demuestra la ejecución del descuento anticipado sin contar con la nota de débito correspondiente

El proceso mencionado anteriormente ha ocasionado que no se elabore oportunamente las notas de débito por Bajas Médicas para el Ente Gestor y los



trabajadores, así como la distorsión en la cronología del ciclo contable, primero se contabiliza el descuento y posteriormente se contabiliza la nota de débito.

PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA

“Se efectúan descuentos por Incapacidad Temporal a los trabajadores a través de las Planillas de Sueldos, posteriormente se generan las Notas de Débito, los mismos que son aplicados después de dos meses o más de ocurrido la Baja Médica, ocasionando que de principio la cuenta contable Empleados y Obreros muestra un abono producto del descuento realizado y después se regulariza con el cargo de la Nota de Débito, cuando lo primero debería ser la contabilización de la Nota de Débito y posteriormente registrar el descuento”

1.3. Objetivos: General y específicos

Objetivo General

“Rediseñar un nuevo proceso para el registro contable de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y elaboración de Notas de Débito en función a disposiciones legales de la Seguridad Social vigentes en el país”

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.
- Identificar los tiempos de duración que tiene cada procedimiento en la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable y analizar las consecuencias de la demora del envío de las “Planilla de Incapacidad Temporal” a la Dirección Nacional de Finanzas.
- Realizar y proponer un rediseño del proceso de la elaboración de la “Planilla de Incapacidad Temporal”, en base a las Leyes y Normas anunciadas anteriormente y que se ajuste a los requerimientos institucionales.
- Analizar y determinar si los trabajadores asumen algún costo por el actual proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y registro contable de las Bajas Médicas.

1.4. Resultados

Este nuevo rediseño mejorará el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable, asimismo este nuevo rediseño podrá ser aplicado en las unidades operativas de la Dirección



Nacional de Recursos Humanos y en las Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de YPF B a nivel nacional.

1.5. Alcance

La determinación del alcance del Trabajo Dirigido en la empresa, se lo realizó en los tres aspectos:

- Temático: Desarrollar un nuevo modelo de procesos y procedimientos para la elaboración, información y envío oportuno de la Planilla de Incapacidad Temporal.
- Temporal: La duración del Presenta Trabajo Dirigido será de siete meses, en cuales se desarrollará la implementación.
- Geográfico: La Dirección Nacional de Finanzas (DNF) y la Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH) de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos.



CAPÍTULO II

REFERENCIAS

CONCEPTUALES



CAPITULO II REFERENCIAS CONCEPTUALES

2.1. Referencias Teórico y Conceptuales

Para la elaboración del presente Proyecto se utilizó una serie de términos técnicos y administrativos, que tienen el propósito de familiarizar el manejo de conceptos que se consideran fundamentales, para una mejor comprensión del Proyecto.

2.1.1. Referencia de Documentos Internos de la Institución⁵

Se realiza la definición y/o conceptualización de los siguientes documentos internos propios de la empresa que tienen relación con el Proyecto.

➤ **Parte Mensual de Bajas y Altas Médicas**

Son reportes mensuales donde se tiene la información de todos los trabajadores que tuvieron Baja Médica, en la misma se registra el nombre, la unidad, la clínica, el médico y como indica su nombre, las fechas de Alta y Baja Médica.

Estas Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas son indispensables para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal.

➤ **Planillas de Incapacidad Temporal**

Planillas en la que se registra a los trabajadores que tuvieron Baja Médica, clasificado por Distrito, el mismo establece los días de Incapacidad Temporal, el Subsidio Pagable Neto, y el descuento que se les aplica por la Baja Médica.

➤ **Planillas de Sueldos y Salarios**

La planilla de sueldos y salarios es un documento que expone información periódica mensual en valores monetarios relativa al conjunto de remuneraciones, aportes, patronales, descuentos laborales y otros beneficios que perciben los dependientes de una empresa.

➤ **Notas de Debito**

Es una nota que la empresa elabora para el trabajador y ente gestor por Baja Médica (Incapacidad Temporal), en el caso del trabajador esta nota informa que se realizó un cargo que se efectúa a su cuenta personal por Incapacidad Temporal por el tiempo que duro la misma, correspondiente a la planilla de un mes determinado. En el caso del Ente Gestor se gira una Nota de Debito a este,

⁵ Personal de la Dirección Nacional de Recursos Humanos / DNRH - YPFB y la Dirección Nacional de Finanzas / DNF-YPFB



informando que se cargó a su cuenta la Planilla de Incapacidad Temporal del personal de YPF B al distrito que corresponda, correspondiente a la planilla de un mes determinado.

➤ **Formulario de Pago de Aportes Patronales**

Es donde se registra los Aportes Patronales (10%) de los trabajadores de YPF B a nivel nacional correspondiente a cada distrito, el mismo se lo envía a la Caja Petrolera de Salud para que realice el pago de los subsidios en la Liquidación Mensual de Aportes.

➤ **Constancia de Liquidación Mensual de Aportes**

Es el documento donde se registra el pago neto del subsidio por el Ente Gestor, generalmente se lo realiza después de la conciliación con la Caja Petrolera de Salud.

➤ **C31 de Pago**

Es un registro de ejecución de gastos, generado por el sistema SIGMA, dicho registro se adjunta a la documentación para el envío y conciliación de las Planillas de Incapacidad Temporal con la Caja Petrolera de Salud.

2.1.2 Referencias Teóricas relacionadas a las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) ⁶

A continuación se muestra la definición y/o conceptualización de los siguientes términos que tienen relación con el Proyecto.

➤ **Baja Médica (Incapacidad Temporal)**

El término se refiere a que un trabajador(a) no puede acudir al puesto de trabajo de forma temporal por un motivo de salud justificado, así como la cesación de la actividad laboral por parte del trabajador en la empresa,

➤ **Seguridad Social**

La Seguridad Social como parte inseparable del derecho laboral, superado del seguro social, no solo cubre de las contingencias de trabajo, sino que , se extiende a las contingencias comunes no laborales, y no solo protege al trabajador, sino, a sus beneficiarios y/o familia.

⁶Marco Antonio Dick – “El Manual Práctico Laboral” Sexta Edición



➤ **Seguro**

Supone la transferencia de riesgos que trata de eliminar algunas de las consecuencias económicas negativas de los siniestros, de forma que el importe de los daños o pérdidas que sufre una parte se distribuyen entre una comunidad de personas que la soporta de forma conjunta, con un efecto mucho menor que si el daño se presentara de forma individual.

➤ **Asegurado**

Persona potencialmente beneficiaria de las prestaciones que otorga el régimen del Seguro Social (cotizantes o dependientes de éste), que adquiere derecho a recibir estas prestaciones en la medida que llena los requisitos correspondientes.

➤ **Riesgo**

Es la posibilidad de que ocurra un accidente o enfermedad.

➤ **Riesgo Común**

Es la posibilidad de sufrir un accidente o enfermedad durante la realización de cualquier actividad cotidiana no laboral

➤ **Riesgo Profesional o Laboral**

Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores y que ponen en peligro su salud, integridad física, su vida y como consecuencia, su capacidad de ganancia.

➤ **Accidente de Trabajo**

Se entiende por accidente de trabajo por toda lesión orgánica o trastorno funcional producido por la acción súbita y violenta de una causa externa, con ocasión o como consecuencia del trabajo, y que determine la disminución o pérdida de la capacidad de trabajo y de ganancia o muerte del asegurado. (Sección c del código de seguridad social artículo 27)

➤ **Enfermedad Profesional**

Se entiende a enfermedad profesional a todo estado patológico producido por consecuencia del trabajo, que sobrevenga por evolución lenta y progresiva, que determine la disminución o perdida de la capacidad de trabajo y de ganancia o muerte del asegurado; y que sea provocada por la acción de los agentes nocivos. (sección c del código de seguridad social artículo 27)

➤ **Maternidad**

Salud materna es el bienestar físico, emocional y social vinculado al embarazo, el parto y post parto. Implica el acceso y atención oportuna, de calidad y calidez.



Está determinada por las condiciones de vida de las mujeres y su capacidad de disfrutar de una maternidad segura y voluntaria

➤ **Empleador**

La persona o entidad de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o quien se presta el servicio

➤ **Trabajador (a)**

Toda persona física que presta sus servicios subordinados a otra institución, o persona u empresa pública o privada, obteniendo una retribución a cambio de su fuerza de trabajo.

➤ **Empleado**

Es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio.

➤ **Obrero**

Es un trabajador manual asalariado, conocido también como operario.

➤ **Trabajador Regular o Permanente**

Toda persona física que presta sus servicios subordinados a otra institución, o persona u empresa pública o privada por tiempo indefinido, obteniendo una retribución a cambio de su fuerza de trabajo.

➤ **Trabajador Eventual**

Toda persona física que presta sus servicios subordinados a otra institución, o persona u empresa pública o privada temporalmente o por un tiempo determinado, obteniendo una retribución a cambio de su fuerza de trabajo.

➤ **Salario**

La remuneración total que percibe el trabajador sea empleado, obrero o aprendiz, como retribución a su trabajo cualquiera sea la especie, forma y modalidad de pago. Para efectos del Código se entiende igualmente por salario, las retribuciones por concepto de trabajo extraordinario, suplementarios o a destajo, comisiones, sobresueldos, gratificaciones, porcentajes, honorarios y bonos de producción, de frontera, de antigüedad, de categorización, usufructo, uso y habitación, alimentación o cualquier otra remuneración accesoria, exceptuar únicamente el aguinaldo y la prima.

➤ **Aporte Laboral**

El Empleador actúa como agente de retención y paga con los recursos del Trabajador Dependiente.



➤ **Aporte Patronal**

Son aquellas sumas de dinero que el patrón estará obligado a aportarle al estado por tener empleados. Las mismas no son recuperables para el empleador y resultan ser indispensables para aquellas personas que quieran jubilarse, ya que se les exige tener al día sus aportes patronales para poder acceder en el futuro a una jubilación.

➤ **Caja Nacional**

La Caja Nacional de Seguridad Social, así como las demás instituciones de carácter público encargadas de la gestión y aplicación del Código de Seguridad Social y del presente Reglamento a sus respectivos afiliados.

➤ **Subsidio**

Es la prestación en dinero que recibe en forma periódica y temporal el asegurado con derecho, por concepto de enfermedad común, accidente común, de trabajo, maternidad o enfermedad profesional. Cubre los días de incapacidad para el trabajo, de conformidad con la certificación médica extendida por un facultativo al servicio del Seguro Social.

2.1.3. Teórico Administrativo⁷

Asimismo se conceptualiza los siguientes términos administrativos, los mismos facilitan una adecuada comprensión y contribuyeron con el desarrollo del proyecto.

➤ **Implementación**

Planificación y/o puesta en práctica de una idea, programa, método o propuesta.

➤ **Diagnostico**

El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática.

➤ **Políticas**

Las políticas son los criterios o lineamientos generales de acción que determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de distintas instancias que participan en los procedimientos.

⁷Gómez Fulao Juan; Sistemas administrativos estructuras y procesos; Edición Macchi;



➤ **Proceso**

Es el conjunto de fases sucesivas de un fenómeno en un determinado tiempo. Es la marcha hacia un fin determinado. Es una serie de causas y condiciones que se dan conjunta y repetidamente para transformar los insumos en resultados.

➤ **Procedimiento**

Es la forma como se desarrolla las etapas de un proceso, es la serie de pasos en lo que sufre el proceso.

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en que consiste.

➤ **Comunicación**

La comunicación es la relación comunitaria humana, consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre.

➤ **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo del mensajes que se dan entre miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a fluir en las opiniones, actitudes y conductos de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación.

➤ **Conducto Regular**

Entendido como: el debido proceso o el principio procesal de acuerdo al cual se define, de forma escrita, formal y obligatoria, la secuencia cronológica y reglamentaria de etapas que han de seguir los distintos Procesos Jurídicos, Administrativos u Operativos de una Organización al interior de ésta

2.1.3.1. Teoría General de los Sistemas⁸

El enfoque de sistemas señala que la actividad de un segmento de la organización, afecta en diferentes grados la actividad de todos sus segmentos.

Por esta razón, el adecuado entendimiento de un sistema contribuye a un adecuado estudio del proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad

⁸Chiavenato Idalberto- Introducción a la Teoría General de la Administración



Temporal y su Registro Contable, asimismo nos permite evaluar anticipadamente el resultado positivo o negativo de la implementación de un nuevo procedimiento al interior del proceso.

➤ **Definición**

Un sistema es un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes está integrada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común.

Los sistemas están compuestos por una serie de partes que son importantes para su funcionamiento. Estos elementos son:

➤ **Elementos de un Sistema**

ELEMENTOS DE UN SISTEMA



- ✓ **Entradas, Insumos o Impulso (Input).**- Es la fuerza de arranque o de partida del sistema, que provee el material o la energía para la operación del sistema.
- ✓ **Procesamiento, Procesador (Throughput).**- Es el fenómeno que produce los cambios, es el mecanismo de conversión de entradas en salidas o resultados. El procesador caracteriza la acción de los sistemas y se define por la totalidad de los elementos empeñados en la producción de un resultado.
- ✓ **Salida, Producto o Resultado (Output).**- Es la finalidad para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema, Los resultados de un proceso son las salidas. Estas deben ser coherentes con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son finales, mientras que los resultados de los subsistemas son intermedios.
- ✓ **Retroalimentación (feedback).**- Es la función del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio o un estándar previamente establecido. La retroalimentación tiene por objetivo el control, o sea, el estado de un



sistema sujeto a un monitor. Monitor es un término que comprende una función de guía y de decisión.

- ✓ **Ambiente.-** Es el medio que envuelve externamente el sistema. El sistema abierto recibe entradas (Inputs) del ambiente, los procesa y efectúa salidas (Outputs) nuevamente al ambiente, de tal forma que existe entre ambos sistemas y ambiente, una constante interacción. El sistema y el ambiente se encuentran pues interrelacionados e interdependientes.

2.1.3.2. Manuales Administrativos, Manual de Procedimientos y Manual de Organización y Funciones⁹-

El rediseño e implementación de nuevos procesos y procedimientos requiere la modificación y actualización de forma escrita de las nuevas funciones y responsabilidades del personal que está relacionado en el proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal y su Registro Contable.

➤ Manuales Administrativos

✓ Definición

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, etc.

Además los manuales constituyen en una herramienta fundamental de las organizaciones, para facilitar el desarrollo de las funciones administrativas y operativas. El objetivo fundamental de los manuales es instruir a los miembros de la organización acerca de aspectos tales como funciones, autoridad, normas, procedimiento, objetivos, etc...

Graham Kellog “El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el Procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.”¹⁰

Los Manuales “Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información de la organización de la empresa”¹¹

⁹ Quiroga Leos Gustavo - “Organización y Métodos en la Administración Pública”

¹⁰ Gómez Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas,

¹¹ Münch Galindo Lourdes, Fundamentos de Administración,



Martin Álvarez Torres, “Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimiento y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.”¹²

Continolo G. define al manual como “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.”¹³

✓ **Objetivos de los Manuales Administrativos**

El objetivo fundamental de los manuales administrativos es explicar en términos accesibles el porqué de las decisiones en las organizaciones y el cómo deben aplicarse en la práctica.

Estos manuales además permiten alcanzar los siguientes objetivos:

- Presentar una visión del conjunto de la entidad.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad académica o administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas a los funcionarios administrativos y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro del tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Proporcionar información básica para la planeación y la implantación de medidas de modernización administrativa.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal nuevo y su incorporación a las distintas unidades.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, instrumentos e infraestructura.
- Diseñar y ejecutar sistemas de control para corregir errores.

➤ **Manual de Procedimientos.**¹⁴

✓ **Definición**

Son aquellos instrumentos de información en los que se consigna, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

✓ **Objetivos**

Los objetivos del Manual de Procedimientos son:

¹²Álvarez Torres Martín G., *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*,

¹³Rodríguez Valencia Joaquín, *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*.

¹⁴Quiroga Leos Gustavo - “Organización y Métodos en la Administración Pública”



- Presentar una visión integral de cómo opera la organización
- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo
- Describir gráficamente los flujos de las operaciones
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

➤ **Manual de Organización y Funciones.**¹⁵

✓ **Definición**

El manual de Organización y Funciones es “Una guía que orienta y facilita a los funcionarios a desarrollar sus funciones, tiene la finalidad de promover el entendimiento de la estructura organizacional por medio de la descripción de las funciones, de las unidades y áreas organizacionales.

✓ **Objetivos**

Los objetivos del Manual de Organización y Funciones son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización
- Presentar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad de trabajo

2.2. Referencias Organizacionales.¹⁶

Se detallan a continuación las siguientes direcciones de YPF B Corporación, las cuales están directamente relacionados en este proceso:

2.2.1. Dirección Nacional de Finanzas (DNF)

La DNF es el lugar donde se efectúa el proceso de la elaboración de Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el Trabajador y el Ente

¹⁵ Quiroga Leos Gustavo - “Organización y Métodos en la Administración Pública”

¹⁶ Manual de Organización y Funciones de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos –YPFB-



Gestor, posteriormente realiza el Registro Contable de las mismas, por esta razón el proyecto se desarrolló en esta Dirección.

➤ **Dependencia Organizacional**

- ✓ Gerencia Nacional de Administración y Finanzas (GNAF).- Dependiente de la Presidencia Ejecutiva de YPFB, tiene la supervisión de la Dirección Nacional de Finanzas y la Dirección Nacional Administrativa, La GNAF es la encargada de planificar, ejecutar y controlar las operaciones financieras de la empresa y brindar información permanente, oportuna y confiable sobre los resultados de la gestión financiera y administrativa para la toma de decisiones.

➤ **Supervisión Organizacional**

- ✓ Unidad de Presupuesto
- ✓ Unidad de Tesorería
- ✓ Unidad de Contabilidad

➤ **Objetivo**

- ✓ Administrar, ejecutar y controlar las operaciones financieras de la empresa, para brindar información transparente y eficiente. Así como administrar los riesgos materiales y de operación, de acuerdo a normas gerenciales, procedimientos y disposiciones internas vigentes.

➤ **Principales Funciones y Responsabilidades:**

- ✓ Supervisar, evaluar y controlar las fases del proceso presupuestario de las operaciones y actividades financieras de la empresa, previendo los montos y fuentes de los recursos financieros y su asignación a los requerimientos monetarios de la Programación Anual de Operaciones y la organización Administrativa adoptada, de acuerdo a lo establecido en la Ley 1178, las Normas Básicas del Sistema de Presupuestos y su reglamento específico.
- ✓ Elaborar y presentar los Estados Financieros de la empresa, que incorpore las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable, en base a datos expresados en términos monetarios, generando información relevante y útil para la toma de decisiones gerenciales, de acuerdo a lo establecido en la Ley 1178, las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada, Reglamento Específico y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA.
- ✓ Recaudar y administrar los recursos y programar los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos, de la empresa de manera de prever oportunamente las disponibilidades en



base a políticas, plasmadas en la Programación Financiera, de acuerdo a lo establecido en la Ley 1178, las Normas Básicas del Sistema de Tesorería y su reglamento específico.

2.2.2. Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH)

La DNRH es el lugar donde se desarrolla el proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal y el envío de dichas planillas a los diferentes distritos a nivel nacional para su correspondiente contabilización, razón principal por cual esta dirección forma parte del estudio y análisis en este Proyecto

➤ **Dependencia Organizacional**

- ✓ Presidencia Ejecutiva de YPFB.- Dependiente del Directorio de YPFB, es donde se realiza la eficiente y correcta administración de la empresa para el cumplimiento de los objetivos en las actividades señaladas por Ley

➤ **Supervisión Organizacional**

- ✓ Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
- ✓ Unidad de Administración de Recursos Humanos

➤ **Objetivo**

- ✓ Supervisar y controlar el proceso de implementación del Sistema de Administración de Personal, velar por el cumplimiento del Régimen laboral establecido en la Ley General de Trabajo.

➤ **Principales Funciones y Responsabilidades:**

- ✓ Planificar, organizar y dirigir la aplicación del subsistema de Dotación de Personal a nivel nacional.
- ✓ Planificar, organizar y dirigir la aplicación del subsistema de Evaluación del Desempeño a nivel nacional.
- ✓ Planificar, organizar y dirigir la aplicación del subsistema de Capacitación Productiva a nivel Nacional.
- ✓ Planificar, organizar y dirigir la aplicación del subsistema de Registro de Personal a nivel Nacional
- ✓ Planificar, organizar y dirigir la aplicación del Régimen Laboral establecido por la Ley General del Trabajo y sus disposiciones reglamentarias.



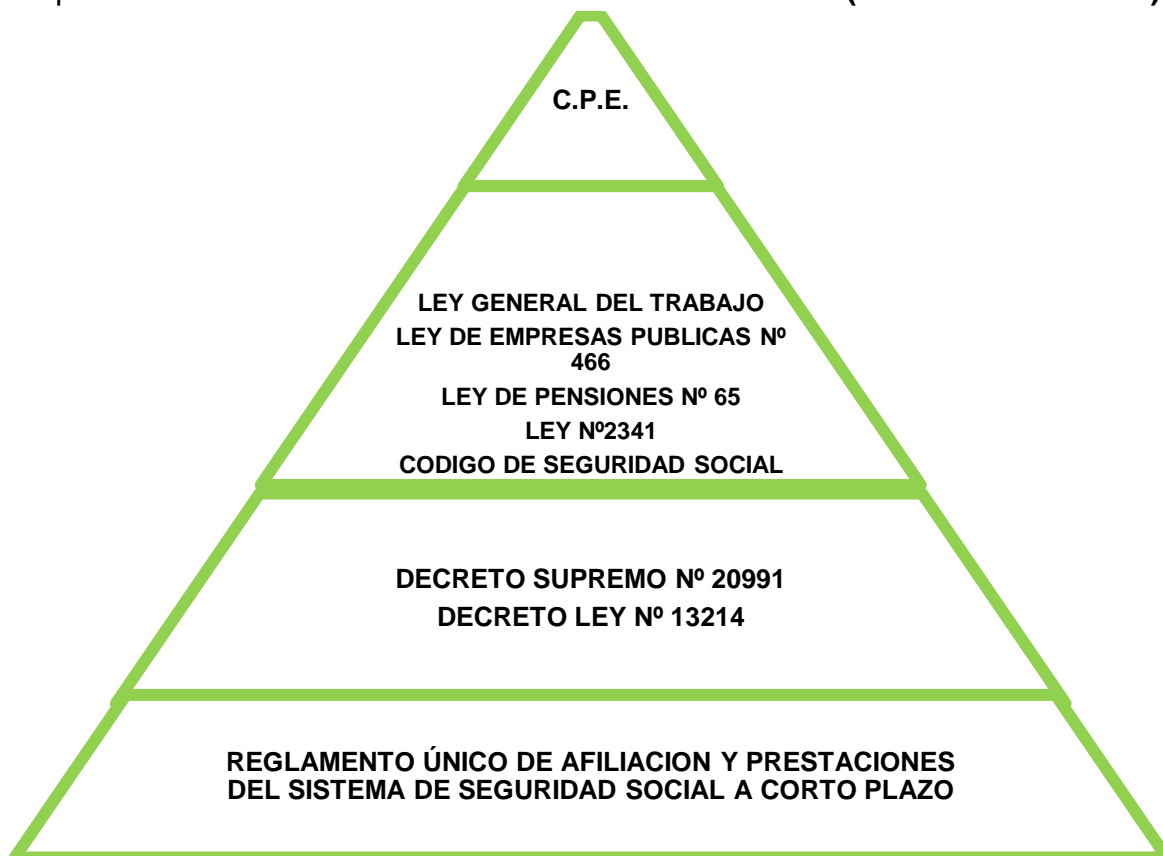
2.2.3. Áreas Organizaciones al interior de YPF B que forman parte de este proceso

Asimismo se aplican los registros contables de Bajas Médicas en las demás unidades contables que se encuentran en:

- Vicepresidencia Nacional de Operaciones (VPNO)
- Vicepresidencia de Administración de Contratos y Fiscalización (VPACF)
- Gerencia Nacional de Redes de Gas y Ductos (GNRGD)
- Gerencia Nacional de Exploración y Explotación (GNEE)
- Gerencia Nacional de Plantas de Separación de Líquidos (GNPSL)
- Distritos Comerciales
- Distritos de Redes de Gas

2.3. Referencias Legales

Para la elaboración del presente proyecto se toma en cuenta una serie de leyes, normas y decretos que regulan, le dan consistencia y validan la implementación del nuevo rediseño del proceso, los mismos son presentados en el siguiente esquema: **(Pirámide de Kelsen)**





2.3.1. Constitución Política del Estado

La Constitución Política del Estado contempla en la Sección II, correspondiente a los “Derechos a la Salud y a la Seguridad Social”, reconoce lo siguiente:

Constitución Política del Estado de octubre de 2008	
Artículo N° 35	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Estado, en todos sus niveles, protegerá el derecho a la salud, promoviendo políticas públicas orientadas a mejorar la calidad de vida, el bienestar colectivo y acceso gratuito de la población a los servicios de salud
Artículo N° 45	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Todos los bolivianos y bolivianas tienen derecho a acceder a la seguridad social. ✓ El régimen de Seguridad social cubre la atención por enfermedad, epidemia y enfermedades catastróficas; maternidad y paternidad; riesgos profesionales, laborales y riesgos por labores de campo; discapacidad y necesidades especiales, desempleo y pérdida de empleo, orfandad, invalidez, vejez y muerte; vivienda, asignaciones familiares y otras previsiones sociales.

Fuente: Constitución Política del Estado

2.3.2. Ley General de Trabajo ¹⁷

La presente Ley determina con carácter general los derechos y obligaciones emergentes del trabajo. Se aplica también, a las explotaciones del Estado y cualquier asociación pública o privada, aunque no persigan fines de lucro, salvo las excepciones que se determinen.

La Ley General del Trabajo en su Título IV correspondiente a “De las Condiciones Generales del Trabajo”, en el Capítulo VI “Del Trabajo de Mujeres y Menores”, establece en sus Artículos N° 61 y 81 establece lo siguiente con relación a las Bajas Médicas para trabajadores dependientes de una empresa pública o privada:

Según la Ley General de Trabajo del 08 de diciembre de 1942	
Artículo N° 61	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las mujeres embarazadas descansarán 30 días antes hasta 30 días después del alumbramiento, o hasta un tiempo mayor si como consecuencia sobrevinieren casos de enfermedad, Conservarán su derecho al cargo y percibirán el 100% de sus sueldos o salarios. Durante la lactancia tendrán pequeños periodos de descanso al día no inferior en total a una hora.

¹⁷ Ley General de Trabajo promulgada el 12 de agosto de 1942



Artículo N° 81

- ✓ En caso de incapacidad absoluta y temporal la víctima tiene derecho a una indemnización igual al salario del tiempo que durare la incapacidad si ella no pasare de un año y en caso de Incapacidad Parcial y Temporal a una indemnización que será igual al salario íntegro del tiempo que dure la incapacidad, siempre que no excediere los seis meses.

Fuente: Ley General de Trabajo

2.3.3. La Nueva Ley de Empresas Públicas – Ley N° 466¹⁸

La Nueva Ley de la Empresa Pública fue promulgada en fecha 27 de diciembre del año 2013, mediante Ley N° 466, con relación a las Bajas Médicas para los trabajadores dependientes de una empresa pública reconoce lo siguiente

La Nueva Ley de Empresas Públicas– Ley N° 466 del 27 de diciembre del 2013

Artículo N° 47

- ✓ En caso de incapacidad absoluta y temporal la víctima tiene derecho a una indemnización igual al salario del tiempo que durare la incapacidad si ella no pasare de un año y en caso de Incapacidad Parcial y Temporal a una indemnización que será igual al salario íntegro del tiempo que dure la incapacidad, siempre que no excediere los seis meses.
- ✓ El personal de las empresas públicas se sujetará a lo establecido en el Código de Seguridad Social.
- ✓ Las empresas públicas elaborarán su reglamento interno de personal, el que deberá regular los derechos, deberes, obligaciones y prohibiciones, así como el régimen disciplinario para el personal de la empresa, en el marco de la presente Ley y las normas laborales aplicables.

Fuente: La Nueva Ley de Empresas Públicas– LEY N° 466

2.3.4. Ley de Pensiones – Ley 065.¹⁹

La presente Ley tiene por objeto establecer la administración del Sistema Integral de Pensiones, así como las prestaciones y beneficios que otorga a los bolivianos y las bolivianas, en sujeción a lo dispuesto en la Constitución Política del Estado La Ley de Pensiones N° 065, en su Artículo N° 76 reconoce sobre el Pago de Prestaciones lo siguiente:

¹⁸ La Nueva Ley de Empresas Publicas – Ley N° 466

¹⁹ Ley de Pensiones – Ley 065 promulgada el 26 de diciembre de 2013



Ley de Pensiones – Ley 065 del 26 de diciembre del 2013

Artículo N° 76	<p>✓ La Entidad Pública de Seguros, deberá asumir la responsabilidad plena del pago de las Prestaciones por Riesgo Común, Riesgo Profesional y Riesgo Laboral, constituyendo para el efecto las reservas requeridas.</p>
-----------------------	--

Fuente: Ley de Pensiones N° 065

Asimismo la presente ley establecer los porcentajes de los aportes de seguridad social a cargo del empleador y el trabajador, los mismos se exponen en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 1 APORTES PATRONALES Y LABORALES

➤ CONTRIBUCION A CARGO DEL EMPLEADOR	
Aporte	Porcentaje %
Aporte al SSO a Corto Plazo	10,00%
Aporte pro vivienda	2,00%
Aporte Prima de Riesgo Profesional Largo Plazo	1,71%
Aporte Patronal Solidario	3,00%
TOTAL APORTES A CARGO DEL EMPLEADOR	16,71%
➤ CONTRIBUCION A CARGO DEL TRABAJADOR	
Aporte	Porcentaje %
Aporte SSO a Largo Plazo (Invalidez, Vejez y Muerte)	10,00%
Prima Riesgo Común	1,71%
Aporte Solidario del Asegurado	0,50%
Comisión a la Administradora de Fondos de Pensiones	0,50%
TOTAL APORTES A CARGO DEL TRABAJADOR	12,71%

Fuente: Ley de Pensiones N° 065

2.3.5. Ley N° 2341 ²⁰

La misma en su Artículo N° 4 (Principios Generales de la Ley Administrativa) en su inciso a) El Principio Fundamental de la actividad Administrativa, establece que las interpretaciones legales se deben inclinar a favor de los trabajadores.

²⁰ Ley N° 2341 del 23 de abril de 2002



Ley N° 2341 del 23 de abril del 2002

Artículo N° 4

Principios fundamentales de la actividad administrativa.- La actividad administrativa se regirá por los siguientes principios
 a) **Principio Fundamental: El desempeño de la función pública está destinado exclusivamente a servir a los intereses de la colectividad.**

2.3.6. Código de Seguridad Social ²¹

Es un conjunto de normas que tiende a proteger a la salud del capital humano del país, la continuidad de sus medios de subsistencia, la aplicación de las medidas adecuadas para la rehabilitación de las personas inutilizadas y la concesión de los medios necesarios para el mejoramiento de las condiciones de vida del grupo familiar.

En el Código de Seguridad Social, contempla en el Capítulo II correspondiente a “De las Prestaciones de Dinero”, en la Sección I “Condiciones para el Derecho de las Prestaciones”, con relación a las Bajas Médicas para los trabajadores dependientes de una empresa pública o privada reconoce lo siguiente:

Código de Seguridad Social del 14 de diciembre de 1956

Artículo 36 Subsidio por Enfermedad	✓ En caso de que la enfermedad determine un estado de incapacidad para el trabajo, el asegurado tiene derecho a partir del cuarto día del reconocimiento de la incapacidad por los servicios médicos de la Caja, a un subsidio diario que se pagará mientras dure la asistencia sanitaria, conforme a los periodos previstos en el artículo 16. Para el derecho al subsidio de enfermedad se aplicarán las disposiciones en el artículo 19. En caso de cese del trabajo, de un trabajador sujeto al seguro y cuando la enfermedad se produzca después de la cesantía el asegurado tendrá derecho a las prestaciones en especie según el artículo 19, sin derecho a las prestaciones de dinero.
Artículo 37 Subsidio de Maternidad	✓ La asegurada tiene derecho, siempre que cese de todo trabajo remunerado y se sujete a las prescripciones sanitarias de los servicios médicos de la Caja, a un subsidio de maternidad pagadero por un periodo máximo de seis semanas antes y seis semanas después del parto, siempre que cumplan las condiciones de cotización señaladas en el artículo 26.
Artículo 38 Subsidio por Accidente de Trabajo o Enfermedad Profesional	✓ En caso de incapacidad temporal, por accidente de trabajo o enfermedad profesional, el asegurado tiene derecho, a partir del cuarto día subsiguiente al del accidente o del reconocimiento de la enfermedad profesional, a un subsidio diario que se pagará mientras dure la asistencia sanitaria o se declare la incapacidad permanente.

Fuente: Código de Seguridad Social

²¹Ministerio de Economía y Finanzas Públicas – Código de Seguridad Social- Ley del 14 de diciembre de 1956



2.3.7. Decreto Ley N° 13214.²²

El actual Decreto, elevado a rango de Ley por Ley 006 de 01/05/2010, en su Capítulo IV correspondiente a “PRESTACIONES EN DINERO” en la Sección A reconoce sobre el tema de pagos de subsidios lo siguiente:

Decreto Ley N° 13214 del 24 de diciembre de 1975

Artículo 32	✓ Los subsidios serán pagados directamente por el empleador y reembolsados por la Entidad en los treinta días siguiente al mes en que se efectuaron los pagos y contra presentación de los originales de los “CERTIFICADOS DE INCAPACIDAD TEMPORAL” expedidos por médicos de la Entidad Gestora, cuantificados por esta última y firmados por el asegurado.
--------------------	--

Fuente: Decreto Ley N° 13214

2.3.8. Decreto Supremo N° 20991.²³

El actual decreto en su artículo N° 3 relacionado al tema de Incapacidad Temporal establece lo siguiente:

Decreto Supremo N° 20991 del 01 de agosto de 1985

Artículo 3	✓ Los subsidios de incapacidad temporal provenientes de enfermedades profesionales o comunes, serán equivalentes al 75% del salario cotizante al inicio de la incapacidad, en tanto que el subsidio de incapacidad temporal por accidentes de trabajo o maternidad será equivalente al 90% del salario cotizante al inicio de la incapacidad
-------------------	--

Fuente: Decreto Supremo N° 20991

2.3.9. Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo²⁴

El Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo en su Capítulo V correspondiente a “Prestaciones en Dinero”, en sus Artículos N° 66, 67 y 68 establece sobre el tema de Bajas Médicas lo siguiente:

Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo del 23 de enero del 2009

Artículo N°66 Prestaciones en Dinero en el Seguro de Enfermedad	✓ El subsidio de Incapacidad Temporal proveniente de enfermedad o accidente común, es equivalente al 75% del salario Cotizable (Total Ganado) del o la asegurado (a) titular al inicio de la incapacidad temporal (Baja Médica), subsidio que será reconocido por el Ente Gestor a partir del cuarto día de la incapacidad temporal. Los tres primeros días serán pagados por el empleador en el 100%”
---	--

²²Decreto Ley 13214 Reformas del Sistema Boliviano de Seguridad Social

²³Decreto Supremo N° 20991 del 1 de agosto de 1985

²⁴Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo - INASES



Artículo N°67 “Prestaciones en Dinero en el Seguro de Maternidad”	✓ El subsidio de incapacidad temporal por maternidad, es equivalente al 90% del salario cotizable de la asegurada titular. El Ente Gestor reconocerá el subsidio a partir del primer día de la incapacidad temporal (Baja Médica)
Artículo N°68 Prestaciones en Dinero – Riesgos Profesionales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Ente Gestor reconocerá el subsidio por accidente de trabajo en el equivalente al 90% del salario cotizable (Total Ganado) del o la asegurado (a) titular, a partir del primer día de la Incapacidad ✓ El Ente Gestor reconocerá el subsidio de incapacidad temporal por enfermedad profesional en el equivalente al 75% del salario cotizable (Total Ganado) del o la asegurado (a) titular

Fuente: Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo

La Calificación de las Bajas Médicas según el Reglamento Único de afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo es el siguiente:

CUADRO N° 2
CALIFICACION DE LAS BAJAS MÉDICAS

Calificación de la Baja Médica	Incapacidad Temporal	Día de inicio del subsidio	Porcentaje de Subsidio del Total de su Salario	Encargado del pago del subsidio	Duración máxima de la Baja Médica
Riesgo Común	Enfermedad o Accidente Común	Los 3 primeros días	100%	Empresa	26 semanas/con ampliación de otras 26 semanas
		Desde el cuarto día de Incapacidad	25%	Empresa	
			75%	Ente Gestor	
Riesgo Profesional	Accidente de Trabajo	Desde el primer día de Incapacidad	10%	Empresa	26 semanas/con ampliación de otras 26 semanas
			90%	Ente Gestor	
	Enfermedad Profesional	Desde el primer día de Incapacidad	25%	Empresa	
			75%	Ente Gestor	
Maternidad	Incapacidad Temporal Maternidad	Desde el primer día de Incapacidad	10%	Empresa	45 días antes y 45 días después del parto
			90%	Ente Gestor	

Fuente: Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo



CAPÍTULO III

METODOLOGIA PARA LA

ELABORACION DEL

TRABAJO



CAPITULO III METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO

3.1. Tipo de Intervención

Para la elaboración del presente Trabajo Dirigido, se ha considerado tres tipos de intervención: Diagnóstico, Propuesta e Implementación.

Como el tiempo de duración para el desarrollo del presente Trabajo Dirigido fue establecido por siete meses, se realizó un estudio previo al interior de YPFB Corporación respecto al proceso de elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal y su correspondiente Registro Contable, estableciendo la factibilidad para la implementación de un nuevo procedimiento al interior del proceso. El actual proceso es complejo, pero va por un mismo conducto o vía, lo cual nos permitió modificar el procedimiento en un punto específico de todo el proceso con la finalidad de minimizar los tiempos del envío de información a las unidades contables para realicen el Registro Contable oportuno de las Bajas Médicas

3.2. Universo o Población de Estudio

La población de estudio fue todo el personal ejecutivo, administrativo, que están directamente relacionados con el proceso del Registro Contable de las Bajas Médicas y que trabajan actualmente con contrato permanente o eventual al interior de las unidades contables de cada Área Organizacional de YPFB de La Paz y del Interior del País (P.R.S. La Paz, Vicepresidencia Nacional de Operaciones, Vicepresidencia de Administración, de Contratos y Fiscalización, Gerencias, Distritos Redes de Gas y Distritos Comerciales).



CUADRO Nº 3
UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO
(Personal que trabaja en la Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de YPFB de La Paz y del Interior del País)

AREA ORGANIZACIONAL	RECURSOS HUMANOS	UNIDAD CONTABLE
➤ Oficina Central La Paz P.R.S.	➤ DNRH	➤ Dirección Nacional de Finanzas ✓ Unidad de Contabilidad General
➤ Vicepresidencia Nacional de Operaciones (VPNO) / Santa Cruz	➤ Recursos Humanos	➤ Dirección Regional de Administración de Finanzas ✓ Unidad Regional de Contabilidad General
➤ Vicepresidencia de Administración, Contratos y Fiscalización (VPACF) / Tarija-Villamontes	➤ Recursos Humanos	➤ Unidad de Contabilidad de la VPACF



3.3. Determinación del tamaño y diseño de la Muestra

➤ Muestreo Estratificado

La elaboración de las “Planillas e Incapacidad Temporal” que se realiza en la Dirección Nacional de Recursos Humanos y su posterior Registro Contable en las diferentes Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de YPF B tiene el mismo el proceso, es por esta razón que se tomó como muestra de estudio la Oficina Central La Paz P.R.S., la misma realiza el Registro Contable de las Notas de Débito, generadas de su personal dependiente, en la Dirección Nacional de Finanzas / Unidad de Contabilidad General.

La muestra es todo el personal ejecutivo y administrativo, con contrato eventual o permanente, que están directamente relacionados en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su correspondiente Registro Contable, que trabajan al interior de la Dirección Nacional de Finanzas y la Dirección Nacional de Recursos Humanos, esta última Dirección es donde se elabora las “Planillas de Incapacidad Temporal” para todas las Áreas Organizacionales de YPF B, es por esta razón que forma también parte de estudio en este Proyecto.

Se realizó un censo poblacional en la Dirección Nacional de Finanzas y la Dirección Nacional de Recursos Humanos para establecer e identificar a los trabajadores cuyas funciones estén relacionadas en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.

3.4. Selección de Métodos y Técnicas

Para un análisis profundo y completo de todo el proceso y procedimiento que se lleva a cabo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal y su correspondiente registro contable, es necesario que las técnicas de estudio sean Descriptivo, Exploratorio, Observatorio y Entrevista.

- ✓ **Descriptivo.-** Mediante este tipo de estudio podremos identificar y describir las características fundamentales de todos los procesos y procedimientos de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal, asimismo identificar los problemas.
- ✓ **Exploratorio.-** El mismo nos permitirá analizar y diagnosticar las actividades que se llevan a cabo relacionadas con la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal.
- ✓ **Observación.-** Será necesario para la complementación y valides de toda la información, datos y documentos obtenidos.



- ✓ **Entrevista.-** Se realizarían entrevistas a los trabajadores de YPF B Corporación que estén directamente relacionados con el proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal. La mayor parte de las preguntas de la entrevista son abiertas, para recabar una información precisa y completa, con el fin de dar respuesta a las interrogantes y dudas sobre la elaboración de las Planillas de Incapacidad temporal.

3.5. Instrumentos de Relevamiento de Información

Los principales instrumentos de recolección de información primaria fueron: La búsqueda y obtención de documentos internos y logísticos de soporte relacionados al proceso de la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal y su Registro Contable, los mismos se elaboran, se manejan y existen al interior de la Dirección Nacional de Finanzas y la Dirección Nacional de Recursos Humanos.

Analizamos el proceso de la elaboración de la Planillas de Incapacidad Temporal para encontrar oportunidades de cambios para la mejora, realizando la utilización adecuada de la información para elaborar diferentes propuestas para la implementación de un nuevo procedimiento al interior de este proceso.

Se realizó entrevistas individuales al personal de la Dirección Nacional de Finanzas y al personal de la Dirección Nacional de Recursos Humanos, para la obtención de información precisa, válida y fidedigna de los trabajadores que están directamente relacionados en este proceso.

3.6. Procesamiento de Datos

La información obtenida fue procesada mediante un análisis previo en Microsoft Word y Microsoft Excel, utilizando también el software de SPSS.



CAPITULO IV

EXPOSICIÓN DEL

TRABAJO



CAPITULO IV EXPOSICIÓN DEL TRABAJO

4.1. Ejecución de la Exposición del Trabajo

➤ **Objetivo**

Conocer y analizar el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que se realiza actualmente en la Dirección Nacional de Recursos Humanos y el Registro Contable en la Dirección Nacional de Finanzas para realizar un rediseño en este proceso.

✓ **Objetivos Específicos**

- Recabar información para realizar un diagnóstico adecuado y un análisis sobre este proceso.
- Establecer con claridad y precisión los principales problemas del proceso.
- Conocer el punto adecuado y específico para la implementación de un nuevo proceso.

Descripción del Plan de Ejecución del Trabajo

Diagnostico	Identificación de Problemáticas	Rediseño del Proceso
➤ Se realizó un diagnóstico del actual proceso en base a la información obtenida	➤ Se realizó la identificación de las problemáticas generadas en este proceso	➤ Reordenamiento y planteo del proceso para la elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal" y su Registro Contable

4.2. Diagnostico

Los resultados del proceso y procedimientos en la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la DNRH y su posterior Registro Contable en la DNF, se obtuvieron a través de entrevistas realizadas a los trabajadores que están directamente relacionados en este proceso, asimismo se realizó la búsqueda de



información, datos y documentación relacionados al tema, con el fin de obtener información fidedigna y detallada.

4.2.1. Análisis de la Investigación e información obtenida

Después de haber realizado la técnica de las entrevistas, observación y exploratorio se expone el análisis de la información obtenida.

➤ **Calificación de las Bajas Médicas**²⁵

De acuerdo a la información facilitada por la Dirección Nacional de Recursos Humanos, la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” se lo realiza de acuerdo a la “Calificación de las Bajas Médicas” según el “Reglamento Único de Afiliación y Prestación del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo” el mismo es interpretado y reconocido en las unidades de la Dirección Nacional de Recursos Humanos de la siguiente forma:

- ✓ **Riesgo Común.-** El subsidio de incapacidad temporal proveniente de enfermedad o accidente común, es equivalente al 75% del salario cotizable (Total Ganado) de la o del asegurado (a) titular al inicio de la incapacidad temporal (Baja Médica), subsidio que será reconocido por el Ente Gestor a partir del cuarto día de la incapacidad. Los tres primeros días serán pagados por el empleador en el 100%.
- ✓ **Riesgo Profesional.-** Las prestación en dinero en caso de enfermedad profesional o accidente de trabajo, serán otorgadas:
 - a) El Ente Gestor reconocerá el subsidio por accidente de trabajo en el equivalente al 90% del salario cotizable (Total Ganado) de la o del asegurado (a) titular a partir del primer día de la incapacidad.
 - b) El Ente Gestor reconocerá el subsidio de incapacidad temporal por enfermedad profesional en el equivalente al 75% del salario cotizable (Total Ganado) del asegurado (a) titular.
- ✓ **Maternidad.-** El subsidio de incapacidad temporal por maternidad con cargo al Ente Gestor, consiste en el subsidio de incapacidad temporal por maternidad, es equivalente al 90% del salario cotizable de la asegurada titular. El ente gestor reconocerá el subsidio a partir del primer día de la Incapacidad Temporal (Baja Médica)

²⁵Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo - INASES



CUADRO Nº 4 CALIFICACIÓN DE LAS BAJAS MÉDICAS

Calificación de la Baja Médica	Tipo de Incapacidad	Días de inicio del subsidio	Porcentaje de Subsidio del Total de su Salario	Empresa encargada del pago del subsidio	Tiempo máximo de la Baja Médica
Riesgo Común	Enfermedad o Accidente Común	Los 3 primeros días	100%	YPFB	26 semanas/con ampliación de otras 26 semanas
		Nota de Débito	25%	YPFB	
		Desde el cuarto día	75%	Ente Gestor	
Riesgo Profesional	Accidente de Trabajo	Nota de Débito	10%	YPFB	26 semanas/con ampliación de otras 26 semanas
		Desde el primer día	90%	Ente Gestor	
	Enfermedad Profesional	Nota de Débito	25%	YPFB	
		Desde el primer día	75%	Ente Gestor	
Maternidad	Incapacidad Temporal Maternidad	Nota de Débito	10%	YPFB	45 días antes y 45 días después del parto
		Desde el primer día	90%	Ente Gestor	

Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH – YPFB) - Reglamento Único de Afiliación y Prestación del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo

La calificación de las Bajas Médicas según el Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social de Corto Plazo aprobado con resolución administrativa del Ministerio de Salud y Deportes N° 006-2009 el 23 de enero de 2009 establece los porcentajes a pagar por la empresa y el Ente Gestor.

Observaciones.-

- ✓ En el instante en que el Ente Gestor realiza el reembolso por Baja Médica (Incapacidad Temporal) del 75% o 90%, según la Calificación de las Bajas Médicas, la empresa recupera la diferencia del 25% o 10%.
- ✓ Esta diferencia del 25% o 10% lo recupera efectuando descuentos a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal) a través de las Planillas de Sueldos, este proceso ocasiona la generación de **Notas de Débito**, los mismos que son aplicados después de tres meses o más de ocurrido la Baja Médica (Incapacidad Temporal).



➤ **Forma de las “Planillas de Incapacidad Temporal”**

Las “Planillas de Incapacidad Temporal” está formado por once columnas las cuales exponen información del trabajador que presentó Baja Médica (Incapacidad Temporal), en el mismo se realiza el cálculo del “Subsidio Pagable Neto” por parte del Ente Gestor y el descuento que va aplicar la empresa al trabajador por “Pago Indebido”.

La forma actual de las “Planillas de Incapacidad Temporal” es la siguiente:

CUADRO Nº 5
FORMA DE LAS PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL

PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL PERSONAL DISTRITO LA PAZ-XXXLPZ
CORRESPONDIENTE AL MES DE XXXX DE 20XX

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CARPETA	SUELDO MES	PROMEDIO SALARIAL DIARIO	DÍAS DE INCAP.	TOTAL GANADO POR DÍAS DE INCAP.	PORCENTAJE GANADO %	PROMEDIO DIARIO S/G ESCALA 90% O 75%	SUBSIDIO PAGABLE NETO	SOBRE GIRO	PAGO INDEBIDO
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Supongamos que en YPFB Corporación el trabajador “A” y el trabajador “B” presentaron Baja Médica (Incapacidad Temporal) en un mes determinado por concepto de Riesgo Profesional (75% desde el primer día), el cálculo de la Baja Médica (Incapacidad Temporal) en la “Planilla de Incapacidad Temporal” para estos dos trabajadores será de la siguiente forma:

CUADRO Nº 6
ELABORACIÓN DE LA “PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL”

PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL PERSONAL DISTRITO LA PAZ-XXXLPZ
CORRESPONDIENTE AL MES DE FEBRERO DE 2014

(Expresado en bolivianos)

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CARPETA	SUELDO MES	PROMEDIO SALARIAL DIARIO	DÍAS DE INCAP.	TOTAL GANADO POR DÍAS DE INCAP.	PORCENTAJE GANADO %	PROMEDIO DIARIO S/G ESCALA 90% O 75%	SUBSIDIO PAGABLE NETO	SOBRE GIRO	PAGO INDEBIDO
A	xxxx	5.000,00	166,66	10	1.666,66	75%	125	1.250,00	xxxx	416,71
B	xxxx	6.000,00	200,00	10	2.000,00	75%	150	1.500,00	xxxx	500,00
TOTALES					3.666,66		275	2.750,00		916,71

Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH) – YPFB

Observaciones.-

- ✓ En la “Planilla de Incapacidad Temporal” se realiza el cálculo del descuento que se le va aplicar al trabajador por la duración de la Baja



Médica (Incapacidad Temporal), el mismo se lo registra en la columna de “Pago Indebido”.

- ✓ En la forma actual de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” no se da la información de la fecha de la Baja y Alta Médica del trabajador, asimismo tampoco menciona la Calificación de la Baja Médica, Riesgo o Accidente Común – Riesgo o Accidente Profesional – Maternidad, por lo que se demuestra que las “Planillas de Incapacidad Temporal” no presentan una información completa.
- **Promedio de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se generan mensualmente en las Áreas Organizacionales de YPFB a nivel nacional²⁶**
 - **Promedio de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se generan al mes en la Oficina Central de La Paz P.R.S. de YPFB Corporación**

CUADRO N° 7
PROMEDIO DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS
MENSUALMENTE EN LA OFICINA CENTRAL LA PAZ P.R.S. - Gestión 2013

Oficina Central		
Mes	N° de Bajas Médicas que se produce	Porcentaje
Enero	4	7,84 %
Febrero	5	9,80 %
Marzo	6	11,76 %
Abril	4	7,84 %
Mayo	2	3,92 %
Junio	6	11,76 %
Julio	6	11,76 %
Agosto	4	7,84 %
Septiembre	5	9,80 %
Octubre	4	7,84 %
Noviembre	3	5,88 %
Diciembre	2	3,92 %
Total	51	100,00%
Promedio	5	

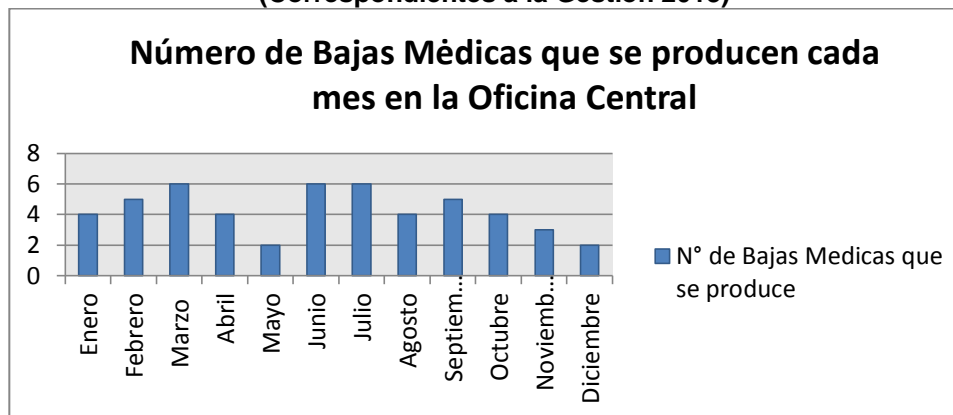
Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)

²⁶ Encargado de Seguridad Social – Dirección Nacional de Recursos Humanos DNRH-YPFB



El número total de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se genera en el transcurso del año son de cincuenta y uno (51), y el promedio de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se genera en la Oficina Central de La Paz es de cinco (5) al mes.

CUADRO Nº 8
BAJAS MÉDICAS GENERADAS EN LA OFICINA CENTRAL LA PAZ P.R.S
 (Correspondientes a la Gestión 2013)



El gráfico anterior muestra que los meses de marzo, junio y julio se generaron mayor número de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) en la Oficina Central P.R.S. en la gestión 2013

- **Promedio de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se generan a nivel nacional en YPFB Corporación**

CUADRO Nº 9
PROMEDIO DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS
MENSUALMENTE EN YPFB CORPORACION A NIVEL NACIONAL

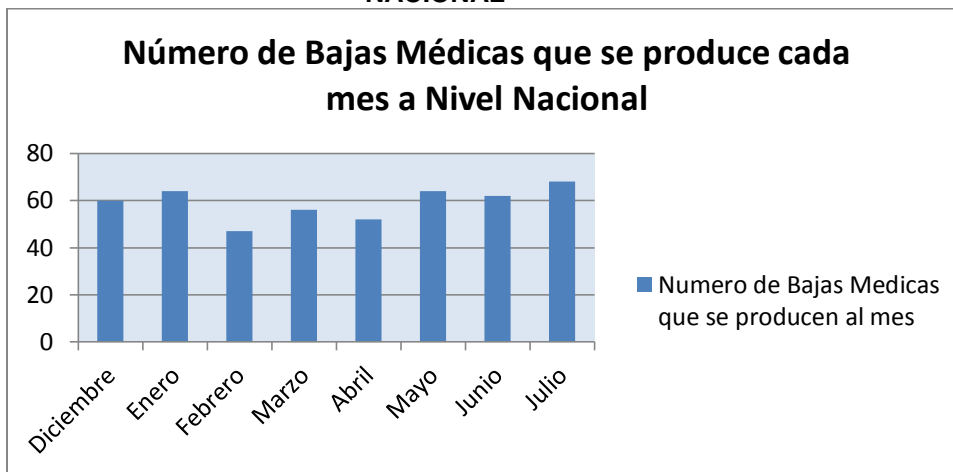
Año	Mes	La Paz (P.R.S La Paz, DTC La Paz, DRG La Paz, DRG El Alto)	Interior (VPNO, GNEE, GNRGD, GNPSL, DTC, DRG, VPACF)	A Nivel Nacional
2013	Diciembre	20	40	60
2014	Enero	20	44	64
2014	Febrero	14	33	47
2014	Marzo	19	37	56
2014	Abril	12	40	52
2014	Mayo	23	41	64
2014	Junio	20	42	62
2014	Julio	28	40	68
2014	Total	141	332	473
	Promedio	20	47	59

Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)



Las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se genera en YPFB Corporación a Nivel Nacional en un tiempo de ocho meses son de cuatrocientos setenta y tres (473) y el promedio de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se genera al mes a Nivel Nacional es de cincuenta y nueve (59)

CUADRO Nº 10
BAJAS MÉDICAS GENERADAS MENSUALMENTE EN YPFB CORPORACION A NIVEL NACIONAL



Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)

El cuadro anterior expone la cantidad de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se genera al mes a Nivel Nacional

- **Detalle Trimestral de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) generadas con más frecuencia en YPFB Corporación en la gestión 2014²⁷**

CUADRO Nº 11
MUESTRA TRIMESTRAL DE BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) GENERADAS CON MÁS FRECUENCIA

Calificación de Bajas Médicas de Corto Plazo	Enero	Febrero	Marzo
✓ Enfermedad Común	53	39	47
✓ Maternidad	11	8	9
✓ Riesgo Profesional	0	0	0
Total	64	47	56

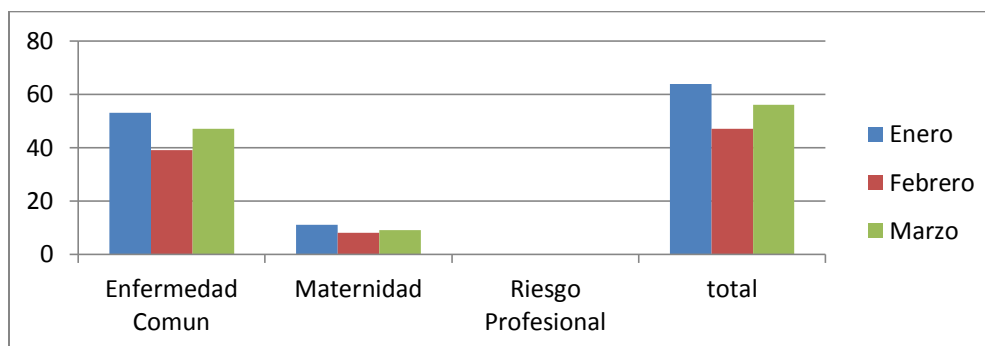
Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)

²⁷ Encargado de Seguridad Social – Dirección Nacional de Recursos Humanos DNRH-YPFB



Tomando una muestra trimestral de la gestión 2014 de los meses enero, febrero y marzo, se puede observar, en el cuadro anterior, que la Enfermedad Común es la que se genera con más frecuencia en los trabajadores de YPF B Corporación.

CUADRO N° 12
MUESTRA TRIMESTRAL DE BAJAS MÉDICAS A NIVEL NACIONAL – 2014



Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)

El gráfico anterior expone según la Calificación de las Bajas Médicas que la Enfermedad Común se genera con más frecuencia en los trabajadores de YPF B Corporación.

Observaciones.-

- ✓ Se determinó que en la Oficina Central La Paz P.R.S. se genera un promedio de cinco (5) Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) al mes
- ✓ Se comprobó que en todas las áreas organizacionales de YPF B a nivel nacional se genera un promedio de cincuenta y nueve (59) Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) al mes
- ✓ Según el detalle trimestral expuesto anteriormente, las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se generan mensualmente con más frecuencia en las áreas organizacionales de YPF B a nivel nacional es la de “Enfermedad Común”, según la Calificación de las Bajas Médicas
- **La Dirección Nacional de Recursos Humanos elaboró un “COMUNICADO” referente a Información Subsídios de Incapacidad Temporal**

El 01 de febrero del 2012, la DNRH elabora un “COMUNICADO” con el objetivo de que los responsables del envío de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal), de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior, remitan las mismas a esta



Dirección hasta el 10 de cada mes, dicho “COMUNICADO” se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 13
COMUNICADO ELABORADO EN LA DNRH

Fecha de elaboración	Documento	CITE	Referencia	Contenido Central
01 de febrero de 2012	COMUNICADO	DNRH-004/2012	Información Subsidios por Incapacidad Temporal	Se instruye remitir mensualmente a la DNRH las Bajas Médicas originales correspondiente al mes vencido de emitida la Baja Médica del personal de dependencia indefectiblemente <u>hasta el 10 de cada mes.</u>

Observaciones.-

- ✓ Este comunicado no está siendo aplicado de forma responsable por los encargados del envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) a la Dirección Nacional de Recursos Humanos.
- ✓ Las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se producen en la P.R.S La Paz., Distrito Comercial La Paz, Distrito Redes de Gas El Alto y La Paz se las remite en un periodo de 48 horas, directamente a la encargada de “Bienestar Social”, a la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos - DNRH.
- ✓ Las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) que se producen en las Áreas Organizacionales del Interior del País (Distritos Comerciales, Distritos Redes de Gas, GNRGD, GNEE, GNPSL, VPNO, VPACF) se las remite generalmente hasta el veinte de cada mes, al Director de la DNRH, quien deriva a la encargada de “Bienestar Social” para que realice su correspondiente proceso, los encargados del interior no toman en cuenta que la fecha de entrega máxima es el 10 de cada mes según comunicado mencionado en el cuadro anterior.



CUADRO N° 14 RECEPCION DE LAS BAJAS MÉDICAS (INCAPACIDAD TEMPORAL) EN LA DNRH

Origen de la Remisión	Documento	Recepción en la DNRH
De La Paz (Oficina Central La Paz P.R.S., Distrito Comercial La Paz, Distrito Redes de Gas La Paz y el Alto)	Bajas Médicas	Hasta el día 5 de cada mes (en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos)
Del Interior del país (VPNO, VPACF, GNEE, GNRGD, GNPSL, Distritos Comerciales y Distritos Redes de Gas)		Generalmente hasta el día 20 de cada mes <u>(Calculado en días laborales o jornadas hábiles hasta el día 15 de cada mes)</u>

4.2.2. Proceso de elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos y su Registro Contable en la Dirección Nacional de Finanzas

Las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) mensuales son remitidas a la Dirección Nacional de Recursos Humanos por el responsable de recursos humanos del interior del país hasta el día 20 de cada mes y las que se otorgan en La Paz hasta el 5 de cada mes, posteriormente en la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos – DNRH, la encargada de “Bienestar Social” con la información de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) elabora los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”, una vez concluido las remite a la Unidad de Administración de Recursos Humanos - DNRH para que el “Encargado de Seguridad Social” elabore las “Planillas de Incapacidad Temporal”. Paralelamente cada cinco de cada mes el “Encargado de Planillas” remite al “Encargado de Seguridad Social” las “Planillas de Sueldos y Salarios” con los Aportes Patronales del 10% a nivel nacional para que este clasifique y desagregue los Aportes mencionados por distritos, una vez desagregado lo registra en el formulario “Liquidación Mensual de Aportes” (COT-01) para cada distrito correspondiente y realizar el pago del aporte a la Caja Petrolera de Salud de cada distrito, este procedimiento lo realiza generalmente en una semana.

Posteriormente en fecha veinte de cada mes, el “Encargado de Seguridad Social” recepciona de la encargada de “Bienestar Social” los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” más las Bajas Médicas Originales, con esta información el “Encargado de Seguridad Social” elabora las “Planillas de Incapacidad Temporal”, el procedimiento de la elaboración de las planillas tiene una duración de dos días.



A continuación registra los subsidios a pagar por el Ente Gestor en la “Liquidación Mensual de Aportes” (Formulario COT -01) de acuerdo a la Calificación de la Baja Médica (Enfermedad 75%, Maternidad 90%, R. Profesional 90%), posteriormente remite a la Ente Gestor las “Planillas de Incapacidad Temporal” más la “Liquidación Mensual de Aportes”(Formulario CO-01), las “Bajas Médicas” originales, “Planillas de Sueldos” y el “C31 de Pago” para su conciliación.

La conciliación de las “Planillas de Incapacidad Temporal” con el Ente Gestor tiene una duración de una semana, una vez conciliadas, el mismo remite las planillas y la Constancia de Liquidación de aportes a la Dirección Nacional de Recursos Humanos.

En el momento en que llega las “Planillas de Incapacidad Temporal” conciliadas a la Unidad de Administración de Recursos Humanos - DNRH, el “Encargado de Seguridad Social” elabora un detalle sobre la liquidación de las Bajas Médicas y remite un reporte de descuento por Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) al “Encargado de Planillas”, para que este realice el descuento correspondiente por este concepto, y posteriormente remite las “Planillas de Incapacidad Temporal” a las diferentes unidades correspondientes solicitando la elaboración de Notas de Débito para los trabajadores que correspondan.

En las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB, de La Paz y del Interior del País, con la información de las “Planillas de Incapacidad Temporal” elaboran Notas de Débito para los trabajadores dependientes de su área y para el Ente Gestor, posteriormente remiten las mismas a la DNRH por solicitud de esta Dirección, seguidamente realizan el correspondiente Registro Contable de las Notas de Débito.

➤ **Diagrama de Flujo del Proceso para la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.**²⁸

Se determinó el flujo del proceso que comprende desde la extensión de las “Bajas Médicas” (Incapacidad Temporal) por el Ente Gestor, la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que se realiza en la Dirección Nacional de Recursos Humanos, la elaboración y Registro Contable de las Notas de Débito que se efectúa en las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB a nivel nacional.

²⁸Trabajadores de la Dirección Nacional de Finanzas– Dirección Nacional de Recursos Humanos que están directamente relacionados en este proceso



El primer Flujo de proceso presenta la elaboración y registro contable de las Notas de Débito que se realiza en la DNF y el segundo Flujo de proceso corresponde a la elaboración y registro contable de las Notas de Débito en las Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de YPFB de La Paz y del Interior del País.

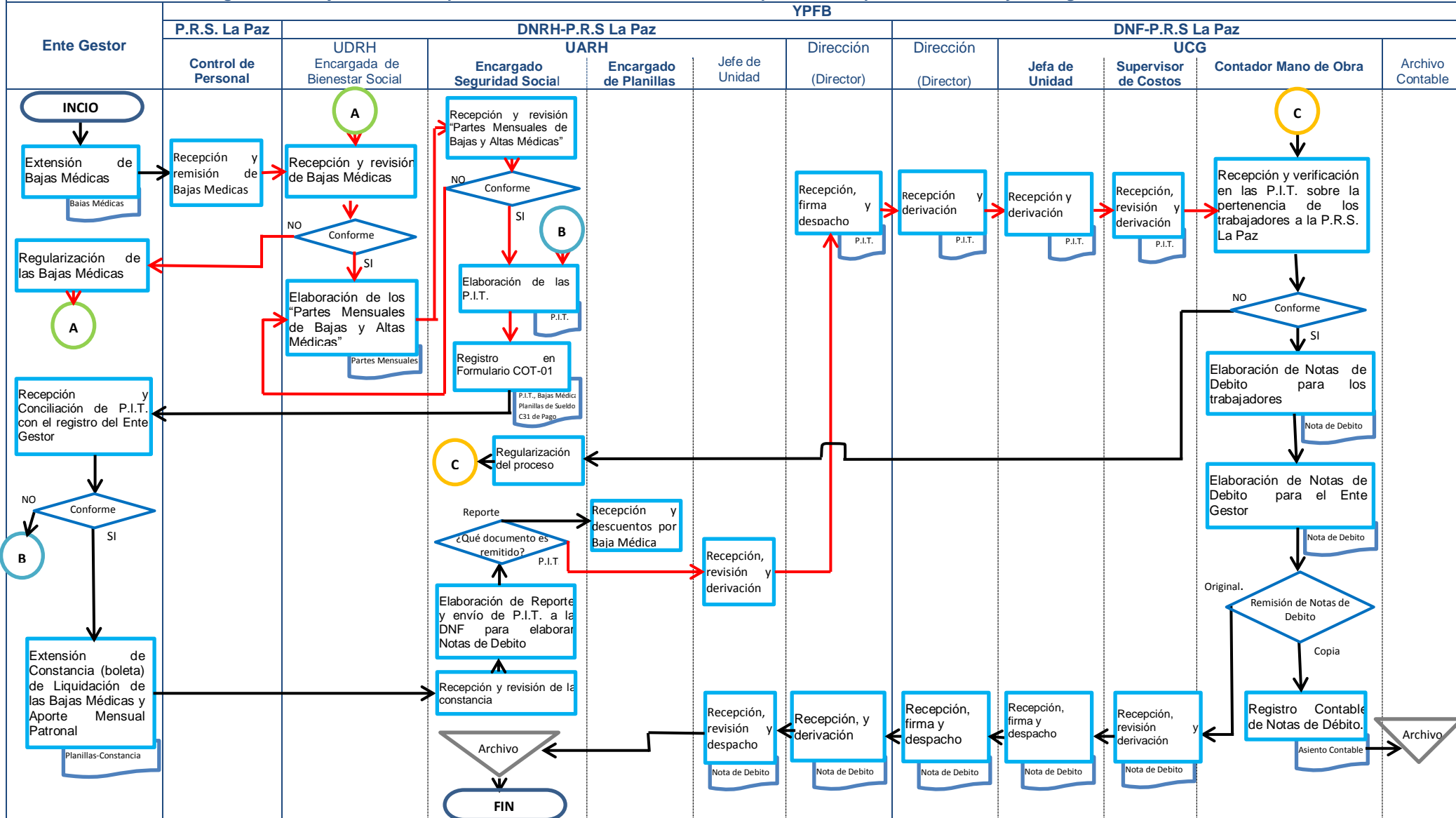
A continuación se realiza la ilustración del Conducto Regular del Flujo del proceso:



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CC
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Diagrama de Flujo del Proceso para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en la DNF

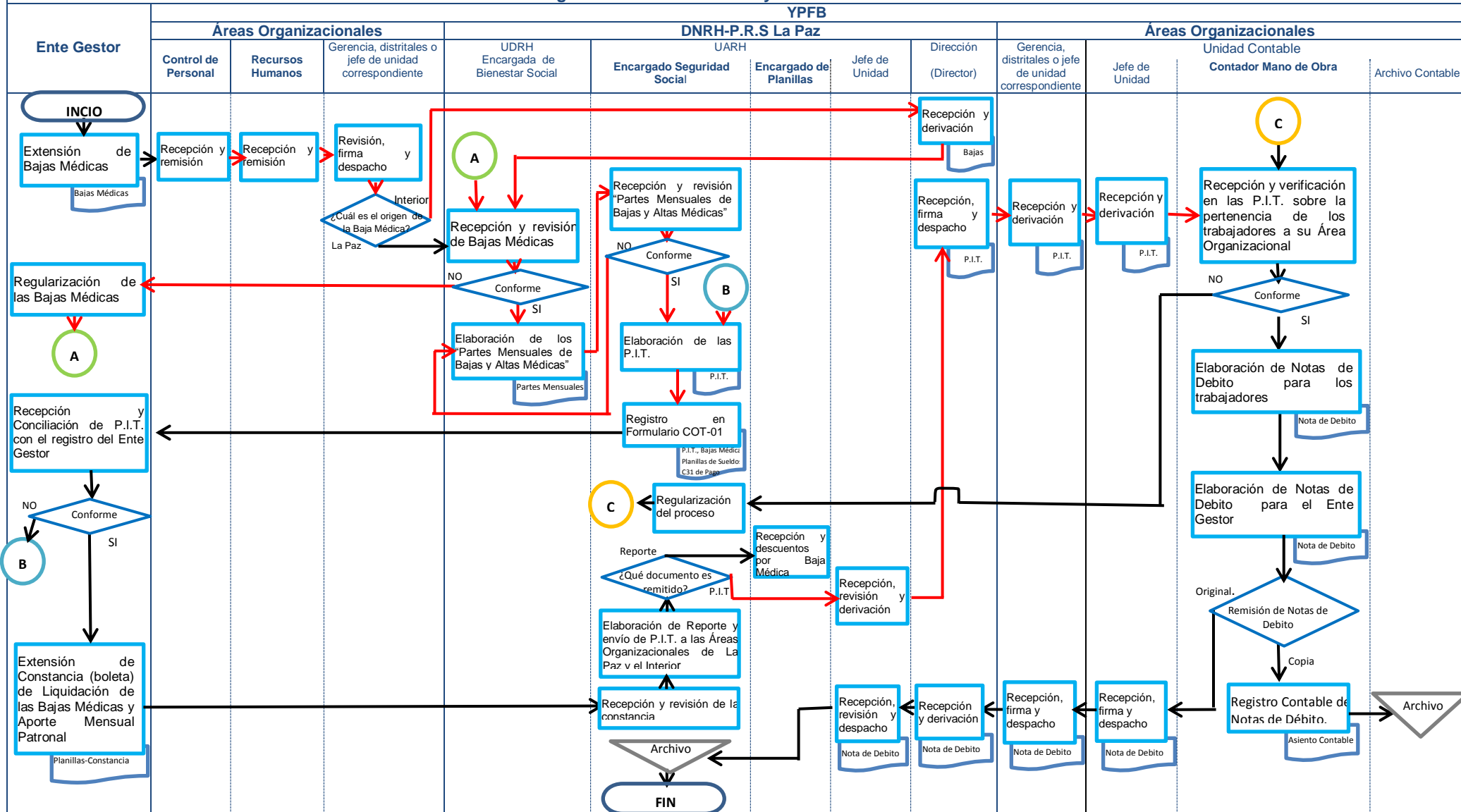




UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CC
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Diagrama de Flujo del Proceso para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en las unidades contables de las Áreas Organizacionales de La Paz y del Interior del País





Simbología del Flujo

SIMBOLO	NOMBRE
	Flujo de documentación
	Ruta Crítica
	Comienzo y final del proceso
	Procedimiento
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Conectores

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Finanzas
UCG	Unidad de Contabilidad General
P.I.T.	Planillas de Incapacidad Temporal



Procedimientos del Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en la DNF

N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
1	Extensión de Bajas Médicas	Médico Tratante	Ente Gestor
2	Recepción y remisión de Bajas Médicas	Control de Personal	P.R.S. La Paz
3	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 4, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Encargada de Bienestar Social	UDRH-DNRH
4	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”		
5	Recepción y revisión “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 6, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 4	Encargado de Seguridad Social	UARH-DNRH
6	Elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”		
7	Registro en Formulario COT-01 y remisión de este más las Planillas de Incapacidad Temporal, Bajas Médicas originales, C31 de Pago y Planillas de Sueldos al Ente Gestor		
8	Recepción y Conciliación de “Planillas de Incapacidad Temporal” con el registro del Ente Gestor Si está Conforme pasa al procedimiento N° 9, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Encargado	Cotizaciones/ Ente Gestor
9	Extensión de Constancia (boleta) de Liquidación de las Bajas Médicas y Aporte Mensual Patronal		
10	Recepción y revisión de la constancia		
11	Elaboración de Reporte y envío de Planillas de Incapacidad Temporal” a la DNF para elaborar Notas de Débito ¿Qué documento es remitido? Si es Reporte, pasa al procedimiento N° 12 Si es “Planillas de Incapacidad Temporal”, pasa al procedimiento N°13	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
12	Descuentos por Baja Médica	Encargado de Planillas	
13	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	
14	Recepción, firma y despacho	Director	Dirección/DNRH
15	Recepción y derivación	DNF / Director	Dirección/DNF
16	Recepción y derivación	Jefa de Unidad	UCG/DNF
17	Recepción, revisión y derivación	Supervisor	
18	Recepción y verificación en las “Planillas de Incapacidad Temporal” sobre la pertenencia de los trabajadores a la P.R.S. La Paz Si está Conforme pasa al procedimiento N° 19, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Contador Mano de Obra	SC-UCG/DNF
19	Elaboración de Notas de Débito para los trabajadores		
20	Elaboración de Notas de Débito para el Ente Gestor		
21	Remisión de las Notas de Débito Si es copia la Nota de Débito, pasa al procedimiento N° 22 Si es original la Nota de Débito pasa al procedimiento N° 24		



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
22	Registro Contable de Notas de Débito y remisión a Archivo Transitorio de Contabilidad	Contador Mano de Obra	SC-UCG/DNF
23	Recepción de documentación contable para su custodio	Archivo Contable	UCG/DNF
24	Recepción Notas de Débito , revisión y despacho	Supervisor	SC-UCG/DNF
25	Recepción Notas de Débito, firma y despacho	Jefa de Unidad	UCG/DNF
26	Recepción Notas de Débito, firma y despacho	Director	Dirección/DNF
27	Recepción y derivación	Director	Dirección/DNRH
28	Recepción , revisión y despacho	Jefe de Unidad	UARH/DNRH
29	Recepción y archivo de las Notas de Débito	Encargado de Seguridad Social	



Procedimientos del Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en las unidades contables de las Áreas Organizacionales de La Paz y del Interior del País

N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
1	Extensión de Bajas Médicas	Médico Tratante	Ente Gestor
2	Recepción y remisión de Bajas Medicas	Recursos Humanos	Áreas Organizacionales
3	Recepción, firma y despacho ¿Cuál es el origen de la Baja Médica? Si es del interior pasa al procedimiento N° 4, si es de La Paz pasa al procedimiento N° 5	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	
4	Recepción y derivación a la Encargada de Bienestar Social	Director	Dirección/DNRH
5	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 6, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Encargada de Bienestar Social	UDRH/DNRH
6	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas"		
7	Recepción y revisión "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" Si está Conforme pasa al procedimiento N° 8, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
8	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal"		
9	Registro en Formulario COT-01 y remisión de este más las Planillas de Incapacidad Temporal, Bajas Médicas originales, C31 de Pago y Planillas de Sueldos al Ente Gestor		
10	Recepción y Conciliación de P.I.T. con el registro del Ente Gestor Si está Conforme pasa al procedimiento N° 11, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 8	Encargado	Cotizaciones/Ente Gestor
11	Extensión de Constancia (boleta) de Liquidación de las Bajas Médicas y Aporte Mensual Patronal	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
12	Recepción y revisión de la constancia		
13	Elaboración de Reporte y envío de Planillas de Incapacidad Temporal" a las áreas organizacionales para elaborar Notas de Debito ¿Qué documento es remitido? Si es Reporte, pasa al procedimiento N° 14 Si es "Planillas de Incapacidad Temporal", pasa al procedimiento N°15	Encargado de Planillas	UARH/DNRH
14	Descuentos por Baja Médica		
15	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	



N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
16	Recepción, firma y despacho	Director	Dirección/DNRH
17	Recepción y despacho	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	Área Organizacional
18	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	Unidad Contable/Área Organizacional
19	Recepción y verificación en la "Planilla de Incapacidad Temporal" sobre la pertenencia de los trabajadores a su área. Si está Conforme pasa al procedimiento N° 20, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Contador Mano de Obra	
20	Elaboración de Notas de Débito para los trabajadores		
21	Elaboración de Notas de Débito para el Ente Gestor		
22	Remisión de las Notas de Débito. Si es copia la Nota de Débito, pasa al procedimiento N° 23. Si es original la Nota de Débito pasa al procedimiento N° 25		
23	Registro Contable de Nota de Débito y remisión a Archivo Transitorio de Contabilidad	Archivo Contable	
24	Recepción de documentación contable para su custodia		
25	Recepción de Nota de Débito, firma y derivación	Jefe de Unidad	
26	Recepción de Nota de Débito, firma y despacho	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	Área Organizacional
27	Recepción de Nota de Débito y derivación	Director	Dirección/DNRH
28	Recepción de Nota de Débito, revisión y despacho	Jefe de Unidad	UARH/DNRH
29	Recepción y revisión de Nota de Débito y archivo	Encargado de Seguridad Social	

Observaciones

- ✓ Se centraliza en la DNRH la recepción, revisión y regularización, si hace falta, de las Bajas Médicas generadas en las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País.
- ✓ Se elabora las "Planillas de Incapacidad Temporal" en la DNRH para todas las áreas organizacionales de YPFB.
- ✓ Los encargados de Recursos Humanos de las áreas organizacionales de YPFB a nivel nacional no asumen ninguna responsabilidad de lo mencionado anteriormente.
- ✓ Las "Planillas de Incapacidad Temporal" elaboradas para todas las áreas organizacionales de YPFB, son conciliadas en la Caja Nacional de Salud en la ciudad de La Paz



- ✓ Se gira Nota de Débito al trabajador por Baja Médica (Incapacidad Temporal)
 - ✓ La DNRH solicita en el envío de las Notas de Débito para fines de trámite con el Ente Gestor, sin embargo, se constató que estas Notas de Débito solo son archivadas como respaldo en esta Dirección, no se utilizan para ningún trámite con el Ente Gestor.
 - ✓ Se realizan el descuento por Baja Médica (Incapacidad Temporal) a los trabajadores sin la Nota de Débito correspondiente
 - ✓ En caso de que existir observaciones por parte de las Unidad Contables respecto a la información de las “Planillas de Incapacidad Temporal”, se realiza la regularización de las mismas sin el conocimiento del Director de la DNRH
- **Tiempos de duración en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.**²⁹

Según las entrevistas realizadas a los trabajadores que están involucrados en este proceso, se determinó los tiempos de duración que tiene cada procedimiento, los mismos se muestra en el siguiente cuadro:

²⁹Trabajadores de la Dirección Nacional de Finanzas– Dirección Nacional de Recursos Humanos que están directamente relacionados en este proceso



Tiempos de duración en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable

Tiempos de duración de cada Procedimiento (Calculado en días laborales o jornadas hábiles)		1er Mes	2do Mes				3er Mes																						
Encargado	Nº	Procedimiento	1ra Semana				2da Semana				3ra Semana				4ta Semana														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20							
Encargada de Bienestar Social - UDRH	1	Recepción, revisión y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB de La Paz (Oficina Central La Paz, P.R.S., DTC La Paz, DRG La Paz y DRG El Alto)	[Yellow]																										
	2	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz																											
	3	Recepción, revisión y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB del Interior del País (VPNO, GNRGD, GNEE, GNPSL, Distritos Comerciales y Distritos Redes de Gas, VPACF)	[Yellow]					[Red: Espera información retrasada]																					
	4	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales del Interior del País																											
	5	Remisión de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificados por áreas organizacionales de La Paz y del interior del País al "Encargado de Seguridad Social"																											
Encargado de Seguridad Social - UARH	6	Recepción de las Planillas de Sueldos a nivel nacional de los Aportes Patronales del 10% del "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"																											
	7	Clasificación y registro del monto o importe a pagar al Ente Gestor correspondiente a cada región o departamento en el Formulario COT-01 "Liquidación Mensual de Aportes"																											
	8	Recepción de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País si está conforme, pasa al procedimiento N°9 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 4																											
	9	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal" para las áreas organizacionales de La Paz y las áreas organizacionales del Interior del País																											
	10	Registro en el Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes", las deducciones generadas en el mes según la Calificación de las Bajas Médicas de los trabajadores de cada área organizacional de YPFB																											
Ente Gestor (Cotizaciones)	11	Remisión al Ente Gestor de las Planillas de Incapacidad Temporal, C31 de pago, Bajas Médicas originales, Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes" y Planilla de Sueldos para su conciliación.																											
	12	Recepción de Planillas de Incapacidad Temporal, C31 de pago, Bajas Médicas originales, Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes" y la Planilla de Sueldos, conciliación de las mismas con el Ente Gestor, si está conforme remite a la DNRH las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas más la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas, si no está conforme; vuelve al procedimiento N° 9																											
Encargado de Seguridad Social - UARH	13	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas y la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas del Ente Gestor																											
	14	Elaboración de Reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)																											
	15	Remisión del reporte al "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"																											
Encargado de Planillas a Nivel Nacional - UARH	16	Recepción del reporte y efectúa los descuentos por Baja Médica (Incapacidad Temporal)																											
Encargado de Seguridad Social - UDRH	17	Remisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB, solicitando la elaboración de notas de débito.																											
Unidades contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País	18	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal", si está conforme; pasa al procedimiento N°19 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 9																											
	19	Elaboran Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el trabajador y el Ente Gestor																											
	20	Remisión de las Notas de Débito a la DRNH																											
Encargado de Seguridad Social - UARH	21	Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodia																											
	22	Recepción y archivo de las Notas de Débito																											



Fecha límite establecido por la DNRH para el envío de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal)

Comunicado (DNRH-004/2012) elaborado por la DNRH el 01 de febrero de 2012

- ✓ Instruyen, a las áreas organizacionales, remitir mensualmente a la DNRH las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) originales correspondiente al mes vencido de emitida esta, indefectiblemente **hasta el 10 de cada mes.**

Significado de cada Color

COLOR	SIGNIFICADO
Yellow	Recepción y Remisión de Documentación
Green	Procedimiento
Red	Espera información retrasada
Blue	Conciliación con el Ente Gestor

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Fianzas
UCG	Unidad de Contabilidad General

Observaciones.-

El cuadro anterior determino el tiempo de duración calculado en días laborales o jornadas hábiles que tiene cada procedimiento para la elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal" y su posterior Registro Contable.

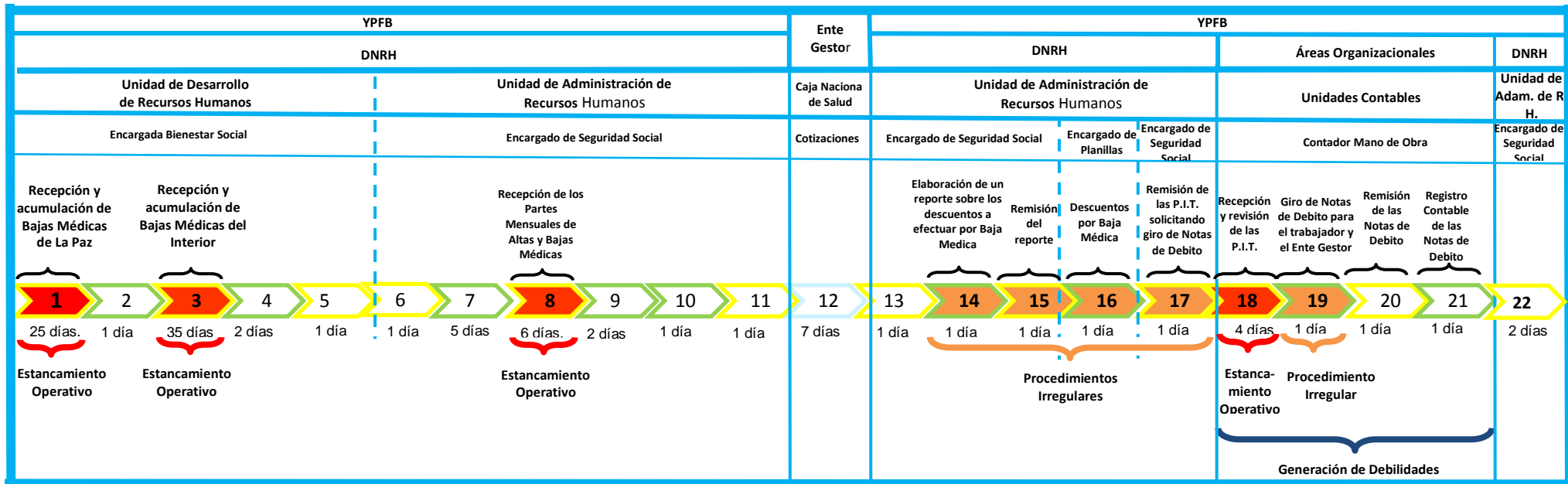


Análisis de los tiempos de duración de cada procedimiento al interior del Proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable

Encargado	N°	Procedimiento	A Duración de cada Procedimiento	B Plazo Máximo establecido del procedimiento	C Diferencia C=A-B	D Procedimientos de Mayor duración	Espera de Información
Encargada de Bienestar Social – UDRH	1	Recepción, revisión y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB de La Paz	25 (días)	Según Comunicado Hasta el día 10 de cada mes/28 días laborales	- 3 (días)	25 (días)	
	2	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” clasificadas por áreas organizacionales de La Paz	1 (día)	Indeterminado			
	3	Recepción, revisión y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB del Interior del País	35 (días)	Según Comunicado Hasta el día 10 de cada mes/28 días laborales	7 (días)	35 (días)	Retraso de 7 días laborales
	4	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” clasificadas por áreas organizacionales del Interior del País	2 (días)	Indeterminado			
	5	Remisión de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” al “Encargado de Seguridad Social”	1 (día)	Indeterminado			
Encargado de Seguridad Social – UARH	6	Recepción de las Planillas de Sueldos a nivel nacional de los Aportes Patronales del 10%	1 (día)	Indeterminado			
	7	Clasificación y registro del monto a pagar al Ente Gestor correspondiente a cada región o departamento en el Formulario COT-01 “Liquidación Mensual de Aportes”	5 (días)	Indeterminado		5 (días)	
	8	Recepción de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”, si está conforme, pasa al procedimiento N° 9 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 4	6 (días)	Indeterminado		6 (días)	Retraso de 6 días laborales
	9	Elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”	2 (días)	Indeterminado			
	10	Registro en el Formulario COT - 01 “Liquidación Mensual de Aportes”, las deducciones generadas en el mes según la Calificación de las Bajas Médicas	1 (día)	Indeterminado			
	11	Remisión al Ente Gestor de las Planillas de Incapacidad Temporal, para su conciliación.	1 (día)	Indeterminado			
Ente Gestor (Cotizaciones)	12	Recepción de Planillas de Incapacidad Temporal, conciliación de las mismas con el registro del Ente Gestor, si está conforme remite a la DNRH las “Planillas de Incapacidad Temporal” conciliadas más la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas, si no está conforme; vuelve al procedimiento N° 9	7 (días)	Indeterminado		7 (días)	
Encargado de Seguridad Social – UARH	13	Recepción de las “Planillas de Incapacidad Temporal” conciliadas y la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas	1 (día)	Indeterminado			
	14	Elaboración de un reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1 (día)	Indeterminado			
	15	Remisión del reporte al “Encargado de Planillas a Nivel Nacional”	1 (día)	Indeterminado			
Encargado de Planillas - UARH	16	Recepción del reporte y efectúa los descuentos correspondientes por Baja Médica(Incapacidad Temporal)	1 (día)	Indeterminado			
Encargado de Seguridad Social - UDRH	17	Remisión de las “Planillas de Incapacidad Temporal” a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB, solicitando la elaboración de notas de débito.	1 (día)	Indeterminado			
Unidades Contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País	18	Recepción y revisión de las “Planillas de Incapacidad Temporal”, si está conforme; pasa al procedimiento N°19, si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 9	4 (días)	Indeterminado		4 (días)	Retraso de 4 días laborales
	19	Elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal para el trabajador y el Ente Gestor	1 (día)	Indeterminado			
	20	Remisión de las Notas de Débito a la DRNH	1 (día)	Indeterminado			
	21	Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodia	1 (día)	Indeterminado			
Encargado de Seguridad Social - UDRH	22	Recepción y archivo de las Notas de Débito	2 (días)	Indeterminado			
TOTAL	22	Jornadas Hábiles	54 (días)				



- Identificación de los puntos de estancamiento operativo y procedimientos irregulares existentes en los tiempos de duración en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable





✓ **Estancamientos Operativos**

Nº de Procedimiento	Estancamientos Operativos	Unidad	Observaciones
 1 3	<ul style="list-style-type: none">Recepción y acumulación de Bajas Médicas de La PazRecepción y acumulación de Bajas Médicas del Interior del País	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos- DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Acumulación de Bajas Médicas<ul style="list-style-type: none">✓ La Bajas Médicas generadas en un mes, son recepcionadas, revisadas y archivadas hasta la fecha límite establecido (Según Comunicado DNRH-004/2012, hasta el día 10 de cada mes) o hasta recepcionar la última Baja Médica generada en ese mes, posteriormente, con esta información se da inicio a la elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”➤ Espera de Información Retrasada<ul style="list-style-type: none">✓ Demora de la remisión de las Bajas Médicas generadas en las áreas organizacionales del interior del País, posterior a la fecha límite establecido (10 de cada mes según el Comunicado DNRH-004/2012) demora 7 días laborales o jornadas hábiles la remisión de las Bajas Médicas a la DNRH
 8	<ul style="list-style-type: none">Recepción de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos-DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Espera de Información Retrasada<ul style="list-style-type: none">✓ Retraso de la remisión de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médica” para la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”, demorando 6 días laborales/jornadas hábiles.
 18	<ul style="list-style-type: none">Recepción y revisión de las “Planillas de Incapacidad Temporal”	Unidades Contables	<ul style="list-style-type: none">➤ Espera de Información Retrasada<ul style="list-style-type: none">✓ Desde el momento en que la DNRH realiza el envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal”, la recepción de estas en las unidades contables demora 4 días laborales/jornadas hábiles



✓ **Procedimientos Irregulares**

Nº de Procedimiento	Procedimientos irregulares	Unidad	Observaciones
14 15 16 17	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de un reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)• Remisión del reporte al “Encargado de Planillas a Nivel Nacional”• Recepción del reporte y efectúa los descuentos por Baja Médica (Incapacidad Temporal)• Remisión de las “Planillas de Incapacidad Temporal” a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB, solicitando la elaboración de notas de débito.	Unidad de Administración de Recursos Humanos-DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Descuento por Baja Médica (Incapacidad Temporal)<ul style="list-style-type: none">✓ El trabajador no percibe el 100% de su salario cada vez que presenta Baja Médica➤ Giro de Notas de Débito al Trabajador<ul style="list-style-type: none">✓ A solicitud de la DNRH, las unidades contables elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal (Baja Médica) para el trabajador y el Ente Gestor
19	<ul style="list-style-type: none">• Elaboran Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el trabajador y el Ente Gestor	Unidades Contables	<ul style="list-style-type: none">➤ Distorción en la Cronología del Ciclo Contable<ul style="list-style-type: none">✓ Primero se realiza el descuento al trabajador por Baja Médica (Procedimiento N° 16) y posteriormente se gira la Nota de Débito correspondiente (Procedimiento N° 19)



✓ **Generación de Debilidades en las Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de YPFB**

Nº de Procedimiento	Generación de Debilidades	Unidad	Observaciones
<p>18</p> <p>19</p> <p>20</p> <p>21</p>	<ul style="list-style-type: none"> Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" (<u>en el tercer mes</u>) Elaboran Notas de Débito para el trabajador y el Ente Gestor Remisión de las Notas de Débito a la DRNH Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodio 	<p>Unidades Contables</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No contar con Información Oportuna <ul style="list-style-type: none"> Esta demora de información causa debilidades al interior de las unidades contables, las mismas se detalla a continuación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ No contar con información oportuna de las "Planillas de Incapacidad Temporal" ✓ Demora en la elaboración de Notas de Débito para el Ente Gestor y para el Trabajador ✓ Demora del Registro Contable de Notas de Débito • Cuando llega la información a las unidades contables se origina lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de la información muy rápidamente ✓ Giro de Notas de Débito para el Ente Gestor y el trabajador en el tercer mes ✓ No se dispone de información oportuna para su incorporación en los Estados de Resultados ✓ Demora en la Exposición de Estados de Resultados



4.3. Identificación de Problemáticas en el Proceso

Realizado el análisis y estudio correspondiente del proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable, se expone a continuación las principales problemáticas identificadas:

CUADRO Nº 15
IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMÁTICAS EN EL ACTUAL PROCESO DE LA
ELABORACIÓN DE LAS “PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL” Y SU
REGISTRO CONTABLE

CAUSA	EFECTO	SOLUCIÓN
➤ Actual Proceso	a) Cuando ocurre una Baja Médica (Incapacidad Temporal) de un trabajador, se realiza el pago normal del salario sobre el 100%, pero en el tercer mes, cuando el Ente Gestor realiza el reembolso del 75% y 90% según la Calificación de la Baja Médica que corresponda, la empresa realiza el descuento del 25% y 10% del salario por los días que duró la Baja Médica (Incapacidad Temporal)	➤ Rediseño del Actual Proceso
	b) La DNRH solicita a la DNF elaborar Notas de Debito por el Pago Indebido del 10% o 25% efectuado al trabajador y por el Subsidio del 75% o 90% que debe pagar el Ente Gestor según la Calificación de las Bajas Médicas, por tal motivo el trabajador llega a percibir el 75% o 90% de su salario	
	c) La Dirección Nacional de Finanzas no cuenta con información oportuna para el giro de Notas de Debito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) y el registro contable de las mismas, ocasionando distorsión en la cronología del ciclo contable	
	d) Centralización del envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos	
	e) No existe en las “Planillas de Incapacidad Temporal” información sobre la fecha de Baja Médica y Alta Médica, asimismo, tampoco muestra la Calificación de la Baja Médica que se aplica al trabajador, solo menciona el porcentaje del 75% y 90% de la Baja Médica (Incapacidad Temporal)	



➤ **Análisis de las problemáticas identificadas en el Actual Proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su registro contable**

CUADRO Nº 16
ANÁLISIS DE LAS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS

Problemáticas identificadas	Consecuencias	Nivel de la Problemática
a) Cuando ocurre una Baja Médica (Incapacidad Temporal) de un trabajador, se realiza el pago normal del salario sobre el 100%, pero en el tercer mes, cuando el Ente Gestor realiza el reembolso del 75% y 90% según la Calificación de la Baja Médica que corresponda, la empresa realiza el descuento del 25% y 10% del salario por los días que duró la Baja Médica (Incapacidad Temporal)	✓ El trabajador no percibe el 100% de su salario cada vez que presenta Baja Médica (Incapacidad Temporal)	ALTO
b) La DNRH solicita a la DNF elaborar Notas de Debito por el Pago Indebido del 10% o 25% efectuado al trabajador y por el Subsidio del 75% o 90% que debe pagar el Ente Gestor según la Calificación de las Bajas Médicas, por tal motivo el trabajador llega a percibir el 75% o 90% de su salario	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Ente Gestor realiza el reembolso por Baja Médica (Incapacidad Temporal) del 75% o 90%, según la Calificación de las Bajas Médicas. ✓ YPFB recupera la diferencia del 25% o 10% generando Notas de Debito a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal) y descontando en las Planillas de Sueldos. 	ALTO
c) La Dirección Nacional de Finanzas no cuenta con información oportuna para el giro de Notas de Debito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) y el registro contable de las mismas, ocasionando distorsión en la cronología del ciclo contable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Giro de Notas de Debito para el trabajador y el Ente Gestor después de tres meses de emitida la Baja Médica (Incapacidad Temporal) ✓ Primero se realiza el descuento por Baja Médica (Incapacidad Temporal) y posteriormente se gira la Nota de Debito correspondiente 	ALTO
d) Centralización del envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se elabora las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la DNRH para todas las áreas organizaciones de YPFB. ✓ A nivel nacional, en las áreas organizacionales, los encargados de Recursos Humanos no asumen una responsabilidad sobre la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” para su personal dependiente 	ALTO



<p>e) No existe en las “Planillas de Incapacidad Temporal” información sobre la fecha de Baja Médica y Alta Médica, asimismo, tampoco muestra la Calificación de la Baja Médica que se aplica al trabajador, solo menciona el porcentaje del 75% y 90% de la Baja Médica (Incapacidad Temporal)</p>	<p>✓ Las “Planillas de Incapacidad Temporal” no exponen la fecha de la Baja Médica y Alta Médica del trabajador, tampoco muestran la Calificación de la Baja Médica que corresponde (Riesgo o Accidente Común – Riesgo o Accidente Profesional – Maternidad), por lo que se demuestra que las “Planillas de Incapacidad Temporal” no presentan una información completa.</p>	<p>MEDIO</p>
---	--	---------------------



4.4. Rediseño del Proceso

Después de haber realizado el correspondiente análisis de la información e identificación de las problemáticas que se presentan en este proceso, a continuación se presenta Rediseño del Proceso.

Sustentos Legales	Desarrollo del Nuevo Rediseño del Proceso	Beneficios
✓ Se detalla y define los sustentos legales que respaldan y validan el nuevo Rediseño del Proceso	✓ Estructuración de la Propuesta de Solución a las Problemáticas Identificadas en este Proceso	✓ Se expone los beneficios que se lograra con la implementación de la implementación del nuevo Rediseño del Proceso

4.4.1. Sustentos Legales

Se presenta a continuación los sustentos legales que respaldan y validan el nuevo Rediseño del Proceso.

➤ **LA NUEVA LEY DE EMPRESAS PÚBLICAS – LEY Nº 466**

Ley Nº 466		
CAPITULO III Gestión Empresarial Publica	Artículo Nº 45 (Lineamientos)	✓ Los lineamientos generales que regulen la gestión empresarial pública, deberán considerar la dinámica empresarial de las empresas públicas y en ese marco establecerán mecanismos y directrices ágiles, eficientes, flexibles y transparentes , a fin de permitir un adecuado desenvolvimiento empresarial
	Artículo Nº 47 (Régimen Laboral)	✓ El personal de las empresas públicas se sujetará a lo establecido en el Código de Seguridad Social

En el artículo Nº 47 del Régimen Laboral correspondiente al Capítulo III, reconoce al Código de Seguridad Social, el mismo debe ser aplicado en los trabajadores de las empresas públicas.



➤ **LEY GENERAL DE TRABAJO**

Según la Ley General de Trabajo del 08 de diciembre de 1942

Artículo N° 61

- ✓ Las mujeres embarazadas descansarán 30 días antes hasta 30 días después del alumbramiento, o hasta un tiempo mayor si como consecuencia sobrevinieren casos de enfermedad, **Conservarán su derecho al cargo y percibirán el 100% de sus sueldos o salarios**. Durante la lactancia tendrán pequeños periodos de descanso al día no inferior en total a una hora.

El Artículo N° 61 correspondiente al CAPITULO VI “Del Trabajo de Mujeres y Menores” de la Ley General de Trabajo reconoce que las mujeres embarazadas **“Conservarán su derecho al cargo y percibirán el 100% de su sueldos o salarios”**, por tal motivo, en casos de Bajas Médicas por Maternidad, el empleador está en la obligación de cancelar el 10% y el 90% le corresponde al Ente Gestor, con lo que se llega a cubrir el 100% del salario³⁰

➤ **CODIGO DE SEGURIDAD SOCIAL**

Código de Seguridad Social del 14 de diciembre de 1956

CAPITULO II De las prestaciones en Dinero	Artículo 36 Subsidio por Enfermedad	✓ En caso de que la enfermedad determine un estado de incapacidad para el trabajo, el asegurado tiene derecho a partir del cuarto día del reconocimiento de la incapacidad por los servicios médicos de la Caja, a un subsidio diario que se pagara mientras dure la asistencia sanitaria, conforme a los periodos previstos en el artículo 16. Para el derecho al subsidio de enfermedad se aplicaran las disposiciones en el artículo 19. En caso de cese del trabajo, de un trabajador sujeto al seguro y cuando la enfermedad se produzca después de la cesantía el asegurado tendrá derecho a las prestaciones en especie según el artículo 19, sin derecho a las prestaciones de dinero.
	Artículo 37 Subsidio de Maternidad	✓ La asegurada tiene derecho, siempre que cese de todo trabajo remunerado y se sujete a las prescripciones sanitarias de los servicios médicos de la Caja, aun subsidio de maternidad pagadero por un periodo máximo de seis semanas antes y seis semanas después del parto, siempre que cumplan las condiciones de cotización señaladas en el artículo 26.

³⁰ INASES - Departamento de Asuntos Jurídicos



	Artículo 38 Subsidio por Accidente de Trabajo o Enfermedad Profesional	✓ En caso de incapacidad temporal, por accidente de trabajo o enfermedad profesional, el asegurado tiene derecho, a partir del cuarto día subsiguiente al del accidente o del reconocimiento de la enfermedad profesional, a un subsidio diario que se pagara mientras dure la asistencia sanitaria o se declare la incapacidad permanente.
--	--	---

El Código de Seguridad Social, reconoce el pago de un subsidio por Baja Médica (Incapacidad Temporal) según la Calificación de las Bajas Médicas, asimismo establece la fecha de inicio del pago del subsidios, el periodo de duración y el tiempo máximo de ampliación de la Baja Médica (Incapacidad Temporal)

➤ **DECRETO LEY N° 13214**

Decreto Ley 13214 del 24 de diciembre de 1975		
CAPITULO IV De las Prestaciones en Dinero	Artículo N° 28 (Subsidio al Asegurado)	✓ Los subsidios por incapacidad temporal derivados de riesgo profesional, enfermedad común o maternidad, serán equivalentes al 75% del salario cotizable percibido al inicio de la incapacidad.
	Artículo N° 31 (Subsidio al Asegurado)	✓ La asegurada tendrá derecho durante el embarazo y el puerperio al subsidio de maternidad por un plazo máximo de 45 días anteriores al parto y de 45 días posteriores a él, siempre que en estos periodos no ejecute trabajo remunerado. Este subsidio se pagara a la asegurada que tenga un mínimo de cuatro cotizaciones mensuales, dentro de los doce meses anteriores a la fecha en que se cancela el subsidio prenatal.
	Artículo N° 32 (Subsidio al Asegurado)	✓ Los subsidios serán pagados directamente por el empleador y reembolsados por la Entidad en los treinta días siguiente al mes en que se efectuaron los pagos y contra presentación de los originales de los "CERTIFICADOS DE INCAPACIDAD TEMPORAL" expedidos por médicos de la Entidad Gestora, cuantificados por esta última y firmados por el asegurado.

Según explicación Legal de INASES el Capítulo IV, Artículo N° 32 hace mención de treinta días (30) por tanto se debe actuar sobre días comerciales, por este motivo, la cancelación de los salarios y sueldos a los trabajadores se realiza considerando un mes de treinta días (**30 = salario =100%**), en el momento que el empleador realiza el descuento del 25% y 10% al trabajador, se está desvinculando al trabajador de la empresa, puesto que no se le está pagando el salario sobre el 100% (30 días)³¹

³¹ INASES - Departamento de Asuntos Jurídicos



➤ **DECRETO SUPREMO N° 20991**

Decreto Supremo N° 20991 del 01 de agosto de 1985

Artículo N° 3

- ✓ Los subsidios de incapacidad temporal provenientes de **enfermedades profesionales o comunes, serán equivalentes al 75%** del salario cotizable al inicio de la incapacidad, en tanto que el subsidio de incapacidad temporal por **accidentes de trabajo o maternidad será equivalente al 90%** del salario cotizable al inicio de la incapacidad

El subsidio de Incapacidad Temporal por enfermedad común y enfermedad profesional, será equivalente al 75% del salario cotizable al inicio de la incapacidad cancelado por el Ente Gestor, conforme a lo que establece el mencionado Decreto y el 25% le corresponde cancelar al empleador.

El subsidio de Incapacidad Temporal por accidente de trabajo o maternidad el Ente Gestor cancela el 90% y el 10% corresponde cancelar al empleador.³²

➤ **LEY N° 2341**

Ley N° 2341 del 23 de abril de 2002

**Artículo N° 4
(Principios
Generales de la
Actividad
Administrativa)**

- ✓ Principios fundamentales de la actividad administrativa.- La actividad administrativa se regirá por los siguientes principios
a) **Principio Fundamental: El desempeño de la función pública está destinado exclusivamente a servir a los intereses de la colectividad.**

El Principio Fundamental establece que las interpretaciones legales se deben inclinar a favor de los trabajadores, por este motivo, todo criterio legal establecido sobre disposiciones del seguro social debe beneficiar principalmente al trabajador.³³

4.4.2. Desarrollo del Rediseño en el Proceso

Finalizado la definición y análisis de los Sustentos Legales los cuales respaldan y validan el nuevo Rediseño del Proceso, se procede a desarrollar el Rediseño del Proceso, a continuación se presenta las soluciones planteadas a las problemáticas

³² INASES - Departamento de Asuntos Jurídicos

³³ INASES - Departamento de Asuntos Jurídicos



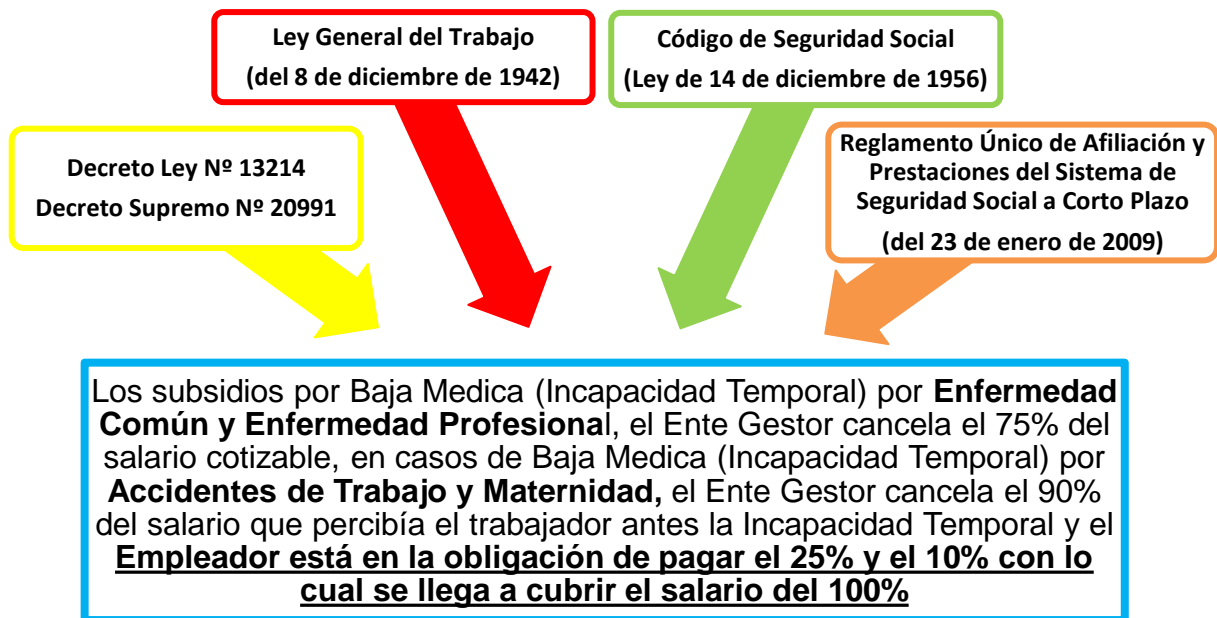
CUADRO Nº 17
REDISEÑO DEL PROCESO

ACTUAL PROCESO	REDISEÑO DEL PROCESO
Problemáticas	Solución
a) Cuando ocurre una Baja Médica (Incapacidad Temporal) de un trabajador, se realiza el pago normal del salario sobre el 100%, pero en el tercer mes, cuando el Ente Gestor realiza el reembolso del 75% y 90% según la Calificación de la Baja Médica que corresponda, la empresa realiza el descuento del 25% y 10% del salario por los días que duró la Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1. Eliminación del descuento por Baja Médica y Pago del 100% del salario a los trabajadores cada vez que tengan Incapacidad Temporal
b) La DNRH solicita a la DNF elaborar Notas de Débito por el Pago Indevido del 10% o 25% efectuado al trabajador y por el Subsidio del 75% o 90% que debe pagar el Ente Gestor según la Calificación de las Bajas Médicas, por tal motivo el trabajador llega a percibir el 75% o 90% de su salario	2. Eliminación del giro de Notas de Débito para el trabajador por Baja Médica (Incapacidad Temporal)
c) La Dirección Nacional de Finanzas no cuenta con información oportuna para el giro de Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) y el registro contable de las mismas, ocasionando distorsión en la cronología del ciclo contable	3. Replanteamiento de los tiempos de duración para el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable
d) Centralización del envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos	4. Rediseño en el Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal por los encargados de Recursos Humanos de cada Área Organizacional de La Paz y del Interior del País
e) No existe en las “Planillas de Incapacidad Temporal” información sobre la fecha de Baja Médica y Alta Médica, asimismo, tampoco muestra la Calificación de la Baja Médica que se aplica al trabajador, solo menciona el porcentaje del 75% y 90% de la Baja Médica (Incapacidad Temporal)	5. Eliminar las columnas de “SOBREGIRO” y “PAGO INDEBIDO” en las “Planillas de Incapacidad Temporal” e incorporar tres columnas que indiquen: la Fecha de la Baja Médica, Alta Médica y la Calificación de la Baja Médica,



1. Eliminación del descuento por Baja Médica y pago del 100% del salario a los trabajadores cada vez que tengan Incapacidad Temporal

Según las siguientes Leyes, Decretos y Reglamentos reconocen lo siguiente con relación al pago de los subsidios por Baja Médica (Enfermedad Común, Enfermedad Profesional, Accidente de Trabajo y Maternidad):



Fuente: Ministerio de Trabajo – INASES – Caja Petrolera Nacional

Por esta razón y basándonos en la información obtenida en el Ministerio de Trabajo, la Caja Nacional de Salud e INASES, y según criterios legales sobre quien asume el pago del subsidio en la diferencia del 25% y 10% por Baja Médica (Incapacidad Temporal), se determina lo siguiente:

- ✓ Cuando se genere Baja Médica (Incapacidad Temporal) de un trabajador de YPF, la empresa realizara el pago normal del salario sobre el 100% y el Ente Gestor realizara el reembolso del 75% y 90% según la Calificación de la Baja Médica que corresponda, **la empresa no deberá realizar ningún descuento.**
- ✓ **YPFB Corporación es quien paga al trabajador el 25% o 10%** según la Calificación de la Baja Médica que corresponda, con lo que se llega a cancelar el 100% del salario del trabajador.



2. Eliminación del giro de Notas de Debito para el trabajador por Baja Médica (Incapacidad Temporal)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente en el punto N° 1, donde se reconoce que el trabajador debe percibir el pago del 100% del salario cada vez que tenga Baja Médica (Incapacidad Temporal), se eliminará el descuento que se aplica al trabajador por este concepto y automáticamente será innecesario la elaboración de las Notas de Debito para el trabajador por Baja Médica (Incapacidad Temporal),

Por tal motivo la DNRH solicitará a la DNF emitir Notas de Debito solo para el Ente Gestor y no así para el trabajador.



La Calificación de las Bajas Médicas que maneja actualmente la DNRH y la que debe manejar se exponen a continuación:

Calificación de las Bajas Médicas que maneja actualmente la DNRH

Calificación de la Baja Médica	Tipo de Incapacidad	Días de inicio del subsidio	Porcentaje de Subsidio del Total de su Salario	Empresa encargada del pago del subsidio
Riesgo Común	Enfermedad o Accidente Común	Los 3 primeros días	100%	YPFB
		Nota de Debito	25%	YPFB
		Desde el cuarto día	75%	CPS
Riesgo Profesional	Accidente de Trabajo	Nota de Debito	10%	YPFB
		Desde el primer día	90%	CPS
	Enfermedad Profesional	Nota de Debito	25%	YPFB
		Desde el primer día	75%	CPS
Maternidad	Incapacidad Temporal Maternidad	Nota de Debito	10%	YPFB
		Desde el primer día	90%	CPS

X

Calificación de las Bajas Médicas que debe manejar la DNRH

Calificación de la Baja Médica	Incapacidad Temporal	Día de inicio del subsidio	Porcentaje de Subsidio del Total de su Salario	Empresa encargada del pago del subsidio
Riesgo Común	Enfermedad o Accidente Común	Los 3 primeros días	100%	YPFB
		Desde el cuarto día	25%	YPFB
			75%	CPS
Riesgo Profesional	Accidente de Trabajo	Desde el primer día	10%	YPFB
			90%	CPS
	Enfermedad Profesional	Desde el primer día	25%	YPFB
			75%	CPS
Maternidad	Incapacidad Temporal Maternidad	Desde el primer día	10%	YPFB
			90%	CPS

✓



3. Replanteamiento de los tiempos de duración para el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable

➤ **Cambios en la fecha límite de presentación de Bajas Médicas mediante la emisión de un nuevo Comunicado en la etapa investigativa del Proyecto**

✓ **Anterior “COMUNICADO”:**

Como ya lo mencionamos anteriormente, la DNRH elaboró un “Comunicado” el 01 de febrero del 2012, estableciendo la fecha límite, **hasta el 10 de cada mes**, para el envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal)

**CUADRO Nº 18
 ANTERIOR COMUNICADO ELABORADO EN LA DNRH**

Fecha de elaboración	DOCUMENTO	CITE	Referencia	Contenido Central
01 de febrero de 2012	COMUNICADO	DNRH-004/2012	Información Subsidios por Incapacidad Temporal	Se instruye remitir mensualmente a la DNRH las Bajas Médicas originales correspondiente al mes vencido de emitida la Baja Médica del personal de su dependencia indefectiblemente hasta el 10 de cada mes.

✓ **Nuevo “COMUNICADO”:**

El nuevo “Comunicado” elaborado el 27 de agosto del 2014 establece una nueva fecha límite, **hasta el 5 de cada mes**, para el envío de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) a la DNRH

**CUADRO Nº 19
 NUEVO COMUNICADO ELABORADO EN LA DNRH**

Fecha de elaboración	DOCUMENTO	CITE	Referencia	Contenido Central
27 de agosto de 2014	COMUNICADO	DNRH-033/2014	Solicitud Remisión Información Subsidios por Incapacidad Temporal	Se instruye enviar mensualmente a esta Dirección las Bajas Médicas originales correspondientes al mes vencido de emitida la Baja Médica del personal de su dependencia indefectiblemente hasta el 05 de cada mes.



En el transcurso de la etapa investigativa del presente proyecto, en función a distintos criterios operativos considerados, **se recomendó a la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos - DNRH**, que elabore un **nuevo reglamento interno o comunicado el cual establezca como fecha límite el día 5 de cada mes para el envío de las Bajas Médicas por parte de las unidades de recursos humanos del interior** a la DNRH, implementándose, con ello y desde ya la presente propuesta.

Este nuevo “COMUNICADO” DNRH-033/2014 señala también que en caso de existir incumplimiento por parte de los responsables se aplicara sanciones correspondientes toda vez que dicha omisión genera responsabilidades ante la Ley N° 1178 y otras disposiciones, asimismo las multas que se podrían generar por el incumplimiento de plazos establecidos serán absorbidos por los responsables.

En la Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos - DNRH, la encargada de Bienestar Social reconoció que gracias a este nuevo “COMUNICADO” (DNRH-033/2014), el envío de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) por las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País se lo está realizando en la fecha límite establecido, hasta el 5 de cada mes.³⁴

- **Remisión de las “Planillas de Incapacidad Temporal” por Correo Electrónico Institucional, de forma oficial a la Dirección Nacional de Finanzas**

La Unidad de Administración de Recursos Humanos, dependiente de la DNRH, tendrá que realizar un nuevo procedimiento, el mismo será ejecutado por el “Encargado de Seguridad Social”.

Este nuevo procedimiento será realizado posterior a la conciliación de las “Planillas de Incapacidad Temporal” con el Ente Gestor, asimismo se mantendrá el envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” (en físico) por conducto regular a la DNF

El nuevo procedimiento consiste en el escaneado de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y envío de las mismas por Correo Electrónico Institucional a la Dirección Nacional de Finanzas, solicitando el giro de Nota de Débito solo para el Ente Gestor.

El envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” por Correo Electrónico Institucional a la DNF será de la siguiente manera:

³⁴ Encargado de Bien Estar Social– Dirección Nacional de Recursos Humanos DNRH-YPFB



CUADRO Nº 18
ENVÍO DE LAS “PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL” VIA CORREO
ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL A LA DNF

Dirección Nacional de Recursos Humanos DNRH		Correo Electrónico Institucional	Dirección Nacional de Finanzas DNF	
Responsable	Procedimiento		Responsable	Procedimiento
Encargado de Seguridad Social (UARH)	Escaneado de P.I.T. y envío por Correo Institucional (en Digital) para elaborar Nota de Debito para el Ente Gesto	Para: 	Contador Mano de Obra	Recepción y verificación en las P.I.T. sobre la pertenencia de los trabajadores a la P.R.S. La Paz
			Supervisor de Costos	Recepción y revisión
		Con Copia: 	Dirección Nacional de Recursos Humanos DNRH	
Jefe de Unidad (UARH)			Recepción y revisión	

De la misma forma, en la Unidad de Administración de Recursos Humanos – DNRH, el Encargado de Seguridad Social podrá realizar el envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” por Correo Electrónico Institucional a las Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de La Paz y del Interior del País, por lo cual, estas áreas podrán contar también con información oportuna.



Procedimientos del Rediseño para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en la DNF

Este nuevo Rediseño en el proceso consiste en lo siguiente:

N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
1	Extensión de Bajas Médicas	Médico Tratante	Ente Gestor
2	Recepción y remisión de Bajas Medicas	Control de Personal	P.R.S. La Paz
3	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 4, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Encargada de Bienestar Social	UDRH/DNRH
4	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”		
5	Recepción y revisión “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 6, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 4	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
6	Elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”		
7	Registro en Formulario COT-01 y remisión de este más las Planillas de Incapacidad Temporal, Bajas Médicas originales, C31 de Pago y Planillas de Sueldos al Ente Gestor		
8	Recepción y Conciliación de P.I.T. con el registro del Ente Gestor Si está Conforme pasa al procedimiento N° 9, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Encargado	Cotizaciones/Ente Gestor
9	Extensión de Constancia (boleta) de Liquidación de las Bajas Médicas y Aporte Mensual Patronal	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
10	Recepción y revisión de la constancia		
11	Escaneado de “Planillas de Incapacidad Temporal” y envío a la DNF por Correo Institucional (en Digital) solicitando elaborar Nota de Debito para el Ente Gestor.	Jefe de Unidad	UARH/DNRH
12	Recepción por Correo Institucional la “Planilla de Incapacidad Temporal” (en digital)	Supervisor	
13	Recepción por Correo Institucional la “Planilla de Incapacidad Temporal” (en digital)	Contador Mano de Obra	SC-UCG/DNF
14	Recepción y verificación en la “Planilla de Incapacidad Temporal” (en digital) sobre la pertenecía de los trabajadores a la P.R.S. La Paz Si está Conforme pasa al procedimiento N° 15, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6		
15	Elaboración de Nota de Debito para el Ente Gestor		
16	Envío de “Planilla de Incapacidad Temporal” (en físico) a la DNF	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
17	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	
18	Recepción, firma y derivación	Director	Dirección/DNRH
19	Recepción y derivación	Director	Dirección/DNF
20	Recepción y derivación	Jefa de Unidad	UCG/DNF
21	Recepción, revisión y derivación	Supervisor	SC-UCG/DNF



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
22	Recepción y revisión de "Planilla de Incapacidad Temporal" (en físico)	Contador Mano de Obra	SC-UCG/DNF
23	Remisión de Nota de Débito Si es copia la Nota de Débito, pasa al procedimiento N° 24 Si es original la Nota de Débito pasa al procedimiento N° 26		
24	Registro Contable de Nota de Débito y remisión a Archivo Transitorio de Contabilidad		
25	Recepción de documentación contable para su custodio	Archivo Contable	UCG/DNF
26	Recepción, revisión y despacho	Supervisor	SC-UCG/DNF
27	Recepción, firma y derivación	Jefa de Unidad	UCG/DNF
28	Recepción, firma y despacho	Director	Dirección/DNF
29	Recepción y derivación	Director	Dirección/DNRH
30	Recepción, revisión y despacho	Jefe de Unidad	UARH/DNRH
31	Recepción y archivo de la Nota de Débito	Encargado de Seguridad Social	



Procedimientos del Rediseño para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su registro contable en las Unidades Contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País

Este nuevo Rediseño en el proceso consiste en lo siguiente:

N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
1	Extensión de Bajas Médicas	Médico Tratante	Ente Gestor
2	Recepción y remisión de Bajas Medicas	Recursos Humanos	Áreas Organizacionales
3	Recepción, firma y despacho ¿Cuál es el origen de la Baja Médica? Si es del interior pasa al procedimiento N° 4, si es de La Paz pasa al procedimiento N° 5	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	
4	Recepción y derivación a la Encargada de Bienestar Social	Director	Dirección/DNRH
5	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 6, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Encargada de Bienestar Social	UDRH/DNRH
6	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas"		
7	Recepción y revisión "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" Si está Conforme pasa al procedimiento N° 8, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
8	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal"		
9	Registro en Formulario COT-01 y remisión de este más las Planillas de Incapacidad Temporal, Bajas Médicas originales, C31 de Pago y Planillas de Sueldos al Ente Gestor		
10	Recepción y Conciliación de P.I.T. con el registro del Ente Gestor Si está Conforme pasa al procedimiento N° 11, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 8	Encargado	Cotizaciones/Ente Gestor
11	Extensión de Constancia (boleta) de Liquidación de las Bajas Médicas y Aporte Mensual Patronal		
12	Recepción y revisión de la constancia	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
13	Escaneado de "Planillas de Incapacidad Temporal" y envío a las Áreas Organizacionales por Correo Institucional (en Digital) solicitando elaborar Nota de Debito para el Ente Gestor.		
14	Recepción por Correo Institucional la "Planilla de Incapacidad Temporal" (en digital)		



N°	Procedimientos	Responsable	Área Responsable
15	Recepción por Correo Institucional la “Planilla de Incapacidad Temporal” (en digital)	Jefe de Unidad	Unidad Contable/Área Organizacional
16	Recepción y verificación en la “Planilla de Incapacidad Temporal” (en digital) sobre la pertenencia de los trabajadores a su área Si está Conforme pasa al procedimiento N° 17, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 6	Contador Mano de Obra	
17	Elaboración de Nota de Debito para el Ente Gestor		
18	Envío de “Planilla de Incapacidad Temporal” (en físico) a la DNF	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH
19	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	
20	Recepción, firma y derivación	Director	Dirección/DNRH
21	Recepción y derivación	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	Área Organizacional
22	Recepción, revisión y derivación	Jefe de Unidad	Unidad Contable/Área Organizacional
22	Recepción y revisión de “Planilla de Incapacidad Temporal” (en físico)		
23	Remisión de Nota de Debito Si es copia la Nota de Débito, pasa al procedimiento N° 24 Si es original la Nota de Debito pasa al procedimiento N° 26	Contador Mano de Obra	
24	Registro Contable de Nota de Débito y remisión a Archivo Transitorio de Contabilidad		
25	Recepción de documentación contable para su custodio	Archivo Contable	
27	Recepción de Nota de Débito, firma y derivación	Jefe de Unidad	
28	Recepción de Nota de Débito, firma y despacho	Gerencia, distritales o jefe de unidad correspondiente	Área Organizacional
29	Recepción de Nota de Débito y derivación	Director	Dirección/DNRH
30	Recepción de Nota de Débito, revisión y despacho	Jefe de Unidad	UARH/DNRH
31	Recepción y revisión de Nota de Débito y archivo	Encargado de Seguridad Social	

- **Ubicación del Rediseño al interior del Diagrama de Flujo para la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable**

El primer Diagrama de Flujo muestra la ubicación del rediseño en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que se realiza en la DNRH y su registro contable en la DNF

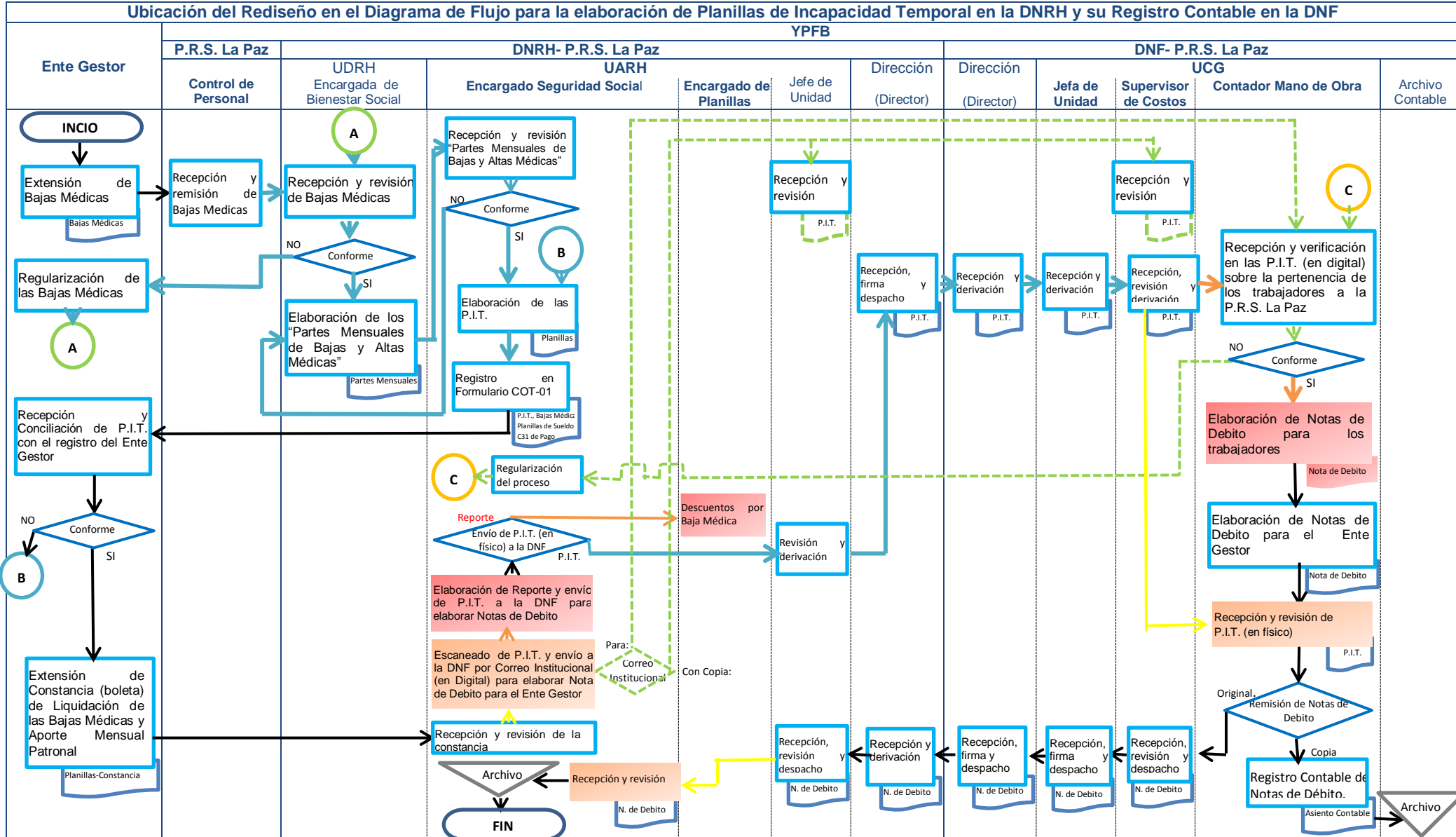
El segundo Diagrama de Flujo expone la ubicación del rediseño en el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que se realiza en la DNRH y su registro contable en las Unidades Contables de las Áreas Organizacionales de La Paz y del Interior del País.



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL COI
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Ubicación del Rediseño en el Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en la DNF

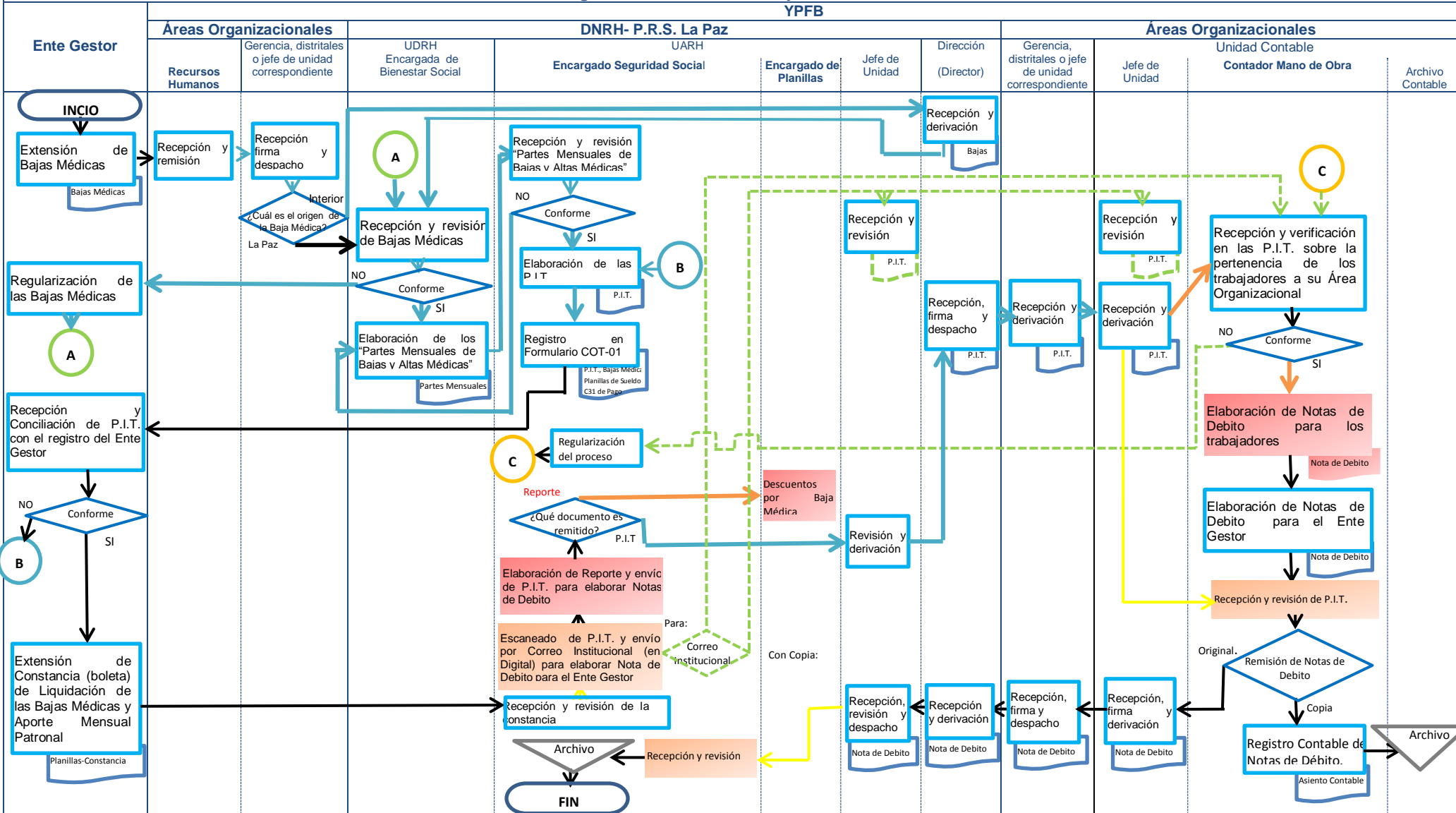




UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL COI
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Ubicación del Rediseño en el Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal en la DNRH y su Registro Contable en las unidades contables de las Áreas Organizacionales de La Paz y del Interior del País





Simbología del Flujo

SIMBOLO	NOMBRE
	Flujo de documentación
	Flujo Digital de Información
	Flujo Optimizado
	Flujo nuevo de documentación
	Flujo eliminado
	Comienzo y final del proceso
	Nuevo procedimiento
	Procedimiento eliminado
	Procedimiento
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Conectores

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Finanzas
P.I.T.	Planillas de Incapacidad Temporal



Replanteamiento de los tiempos de duración del Proceso

Tiempos de duración de cada Procedimiento (Calculado en días laborales o jornadas hábiles)		1er Mes	2do Mes																3er Mes																								
			1ra Semana				2da Semana				3ra Semana				4ta Semana				1ra Semana				2da Semana				3ra Semana				4ta Semana												
Encargado	Nº	Procedimiento	20 días	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Encargada de Bienestar Social - UDRH	1	Recepción y revisión de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB de La Paz (Oficina Central La Paz, P.R.S., DTC La Paz, DRG La Paz y DRG El Alto)	1-5																																								
	2	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz	6-7																																								
	3	Recepción y revisión de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB del Interior del País (VPNO, GNRGD, GNEE, GNPSL, Distritos Comerciales y Distritos Redes de Gas, VPACF)	1-5																																								
	4	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales del Interior del País	6-8																																								
	5	Remisión de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificados por áreas organizacionales de La Paz y del interior del País al "Encargado de Seguridad Social"	9																																								
Encargado de Seguridad Social - UARH	6	Recepción de las Planillas de Sueldos a nivel nacional de los Aportes Patronales del 10% del "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"	5																																								
	7	Clasificación y registro del monto o importe a pagar al Ente Gestor correspondiente a cada región o departamento en el Formulario COT-01 "Liquidación Mensual de Aportes"	6-10																																								
	8	Recepción de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País si está conforme, pasa al procedimiento N° 9 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 4	9																																								
	9	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal" para las áreas organizacionales de La Paz y las áreas organizacionales del Interior del País	10-11																																								
	10	Registro en el Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes", las deducciones generadas en el mes según la Calificación de las Bajas Médicas de los trabajadores de cada área organizacional de YPFB	11																																								
	11	Remisión al Ente Gestor de las Planillas de Incapacidad Temporal, C31 de pago, Bajas Médicas originales, Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes" y Planilla de Sueldos para su conciliación.	11																																								
Ente Gestor (Cotizaciones)	12	Recepción de Planillas de Incapacidad Temporal, C31 de pago, Bajas Médicas originales, Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes" y la Planilla de Sueldos, conciliación de las mismas con el Ente Gestor, si está conforme remite a la DNRH las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas más la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas, si no está conforme; vuelve al procedimiento N° 9	11-17																																								
Encargado de Seguridad Social - UARH	13	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas y la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas del Ente Gestor	17																																								
	14	Elaboración de Reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)																																									
	15	Remisión del reporte al "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"																																									
Encargada de Planillas - UARH	16	Recepción del reporte y efectúa los descuentos correspondientes por Baja Médica (Incapacidad Temporal)																																									
Encargado de Seguridad Social - UDRH	14	Escaneado de "Planillas de Incapacidad Temporal" y Remisión de las mismas de forma oficial por Correo Institucional (En Forma Digital) a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB	17-18																																								
	15	Remisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" (en físico) a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB por Conducto Regular, solicitando la elaboración de notas de débito solo para el Ente Gestor	18																																								
Unidades contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País	16	Recepción de las "Planillas de Incapacidad Temporal" Vía Correo Institucional (En Forma Digital) del encargado de Seguridad Social Conforme; pasa al procedimiento N° 20 / No está conforme, vuelve al procedimiento N° 9	18																																								
	17	Elaboran Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el trabajador y el Ente Gestor																																									
	17	Elaboran Notas de Débito por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el Ente Gestor	18																																								
	18	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" (en físico)	19																																								
	19	Remisión de las Notas de Débito a la DRNH	19																																								
Encargado de Seguridad Social - UARH	20	Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y la documentación contable se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodia	19																																								
	21	Recepción, revisión y archivo de las Notas de Débito	20																																								



Significado de cada Color

COLOR	SIGNIFICADO
Yellow	Recepción y Remisión de Documentación
Green	Procedimiento
Orange	Nuevo Procedimiento
Blue	Conciliación con el Ente Gestor
Red	Procedimiento eliminado

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Finanzas
UCG	Unidad de Contabilidad General

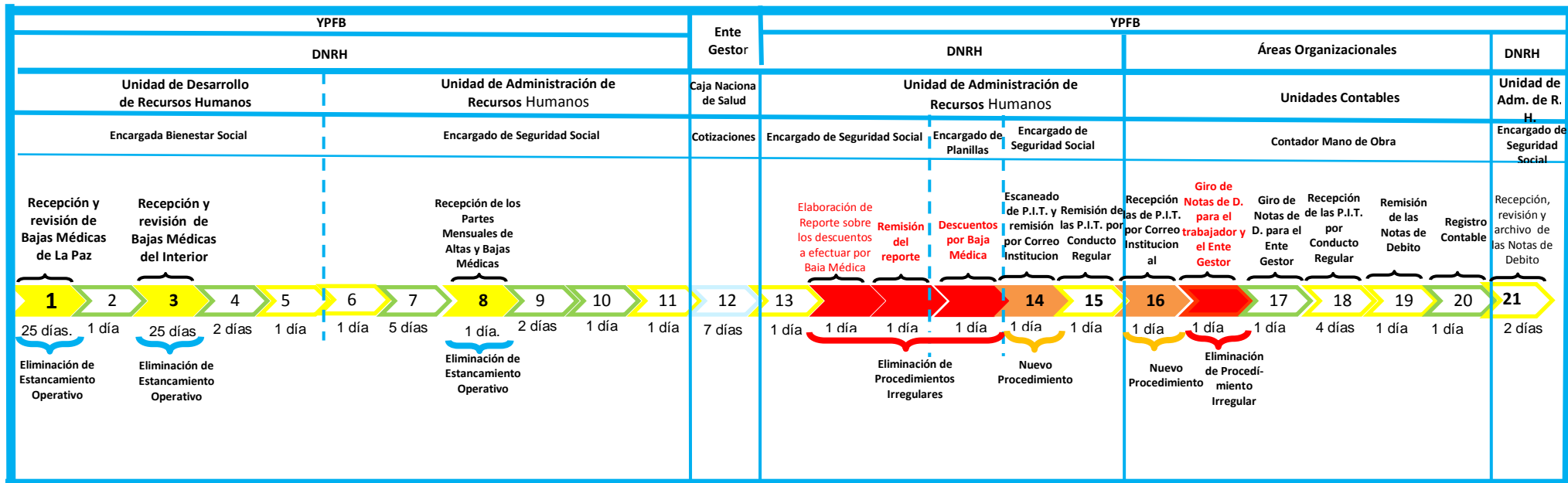


Cuadro comparativo del Replanteamiento del proceso de elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal y su Registro Contable

Encargado	N°	ACTUAL PROCESO	Duración de cada Procedimiento	N°	REDISEÑO DEL PROCESO	Duración de cada Procedimiento
Encargada de Bienestar Social – UDRH	1	Recepción y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB de La Paz	25 (días)	1	Recepción y revisión de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB de La Paz	25 (días)
	2	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz	1 (día)	2	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz	1 (día)
	3	Recepción y acumulación de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB del Interior del País	35 (días)	3	Recepción y revisión de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales de YPFB del Interior del País	25 (días)
	4	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales del Interior del País	2 (días)	4	Elaboración de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales del Interior del país	2 (días)
	5	Remisión de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" al "Encargado de Seguridad Social"	1 (día)	5	Remisión de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" al "Encargado de Seguridad Social"	1 (día)
Encargado de Seguridad Social – UARH	6	Recepción de las Planillas de Sueldos a nivel nacional de los Aportes Patronales del 10%	1 (día)	6	Recepción de las Planillas de Sueldos a nivel nacional de los Aportes Patronales del 10%	1 (día)
	7	Clasificación y registro del monto a pagar al Ente Gestor correspondiente a cada región o departamento en el Formulario COT-01 "Liquidación Mensual de Aportes"	5 (días)	7	Clasificación y registro del monto a pagar al Ente Gestor correspondiente a cada región o departamento en el Formulario COT-01 "Liquidación Mensual de Aportes"	5 (días)
	8	Recepción de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País si está conforme, pasa al procedimiento N°9 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 4	6 (días)	8	Recepción de los "Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas" clasificadas por áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País si está conforme, pasa al procedimiento N°9 y si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 4	1 (día)
	9	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal"	2 (días)	9	Elaboración de las "Planillas de Incapacidad Temporal"	2 (días)
	10	Registro en el Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes", las deducciones generadas en el mes según la Calificación de las Bajas Médicas	1 (día)	10	Registro en el Formulario COT - 01 "Liquidación Mensual de Aportes", las deducciones generadas en el mes según la Calificación de las Bajas Médicas	1 (día)
	11	Remisión al Ente Gestor de las Planillas de Incapacidad Temporal, para su conciliación.	1 (día)	11	Remisión al Ente Gestor de las Planillas de Incapacidad Temporal, para su conciliación.	1 (día)
Ente Gestor (Cotizaciones)	12	Recepción de Planillas de Incapacidad Temporal, conciliación de las mismas con el registro del Ente Gestor, si está conforme remite a la DNRH las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas más la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas, si no está conforme; vuelve al procedimiento N° 9	7 (días)	12	Recepción de Planillas de Incapacidad Temporal, conciliación de las mismas con el registro del Ente Gestor, si está conforme remite a la DNRH las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas más la Constancia de liquidación de las Bajas Médicas, si no está conforme; vuelve al procedimiento N° 9	7 (días)
Encargado de Seguridad Social – UARH	13	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas y la Constancia de liquidación de las Bajas Medicas	1 (día)	13	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" conciliadas y la Constancia de liquidación de las Bajas Medicas	1 (día)
	14	Elaboración de Reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1 (día)	X	Elaboración de Reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1 (día)
	15	Remisión del reporte al "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"	1 (día)	X	Remisión del reporte al "Encargado de Planillas a Nivel Nacional"	1 (día)
Encargado de Planillas - UARH	16	Recepción del reporte y efectúa los descuentos correspondientes por Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1 (día)	X	Recepción del reporte y efectúa los descuentos correspondientes por Baja Médica (Incapacidad Temporal)	1 (día)
Encargado de Seguridad Social - UDRH	17	Remisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB, solicitando la elaboración de notas de débito.	1 (día)	14	Escaneado de "Planillas de Incapacidad Temporal" y Remisión de las mismas con el registro oficial por Correo Institucional (En Forma Digital) a las unidades contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País, solicitando la elaboración de notas de débito solo para el Ente Gestor	1 (día)
				15	Remisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" (en físico) a las unidades contables de las áreas organizacionales de YPFB por Conducto Regular,	1 (día)
Unidades Contables de las áreas organizacionales de La Paz y del Interior del País	18	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal", si está conforme; pasa al procedimiento N°19, si no está conforme, vuelve al procedimiento N° 9	4 (días)	16	Recepción de las "Planillas de Incapacidad Temporal" por Correo Institucional (En Forma Digital) del Encargado de Seguridad Social, si está conforme; pasa al procedimiento N°20 / No está conforme, vuelve al procedimiento N° 9	1 (día)
	19	Elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal para el trabajador y el Ente Gestor	1 (día)	X	Elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal para el trabajador y el Ente Gestor	1 (día)
	20	Remisión de las Notas de Débito a la DRNH	1 (día)			
	21	Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodia	1 (día)	17	Elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal para el Ente Gestor	1 (día)
				18	Recepción y revisión de las "Planillas de Incapacidad Temporal" (en físico)	4 (días)
Encargado de Seguridad Social - UDRH	22	Recepción, revisión y archivo de las Notas de Débito	2 (días)	19	Remisión de las Notas de Débito a la DRNH	1 (día)
				20	Realizan el Registro Contable de las Notas de Débito y la documentación contable se remite a Archivo Transitorio de Contabilidad para su custodia	1 (día)
				21	Recepción, revisión y archivo de las Notas de Débito	2 (días)
TOTAL	22	Días Laborales o Jornadas Hábiles	54 (días)	21	Días Laborales o Jornadas Hábiles	42 (días)



- Reducción de los tiempos de estancamiento operativo y eliminación de los procedimientos irregulares existentes en la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable









✓ Reducción de los tiempos de Estancamientos Operativos

Nº de Procedimiento	Reducción de los tiempos de Estancamientos Operativos	Unidad	Observaciones
 	<ul style="list-style-type: none">Recepción y revisión de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) de La PazRecepción y revisión de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) del Interior del País	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos- DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Información procesada oportunamente<ul style="list-style-type: none">✓ Eliminación de la Acumulación de Bajas Médicas para elaborar los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”,✓ En el transcurso en que le va llegando las Bajas Médicas se elaborara los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”➤ Eliminación de la Espera de Información Retrasada<ul style="list-style-type: none">✓ Por el nuevo Comunicado (DNRH-033/2014), la recepción de las Bajas Médicas (Incapacidad Temporal), generadas en las áreas organizacionales del Interior del País, se lo está realizando en la nueva fecha establecida, hasta el día 5 de cada mes
	<ul style="list-style-type: none">Recepción de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos-DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Eliminación de la Espera de Información Retrasada<ul style="list-style-type: none">✓ Eliminado la demora del envío de las Bajas Médicas de las áreas organizacionales del Interior del País, la Encargada de Bienestar Social podrá remitir oportunamente los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médica” al Encargado de Seguridad Social, para que este elabore de las “Planillas de Incapacidad Temporal”



✓ **Eliminación de los Procedimientos Irregulares**

Color de Procedimiento	Eliminación de Procedimientos Irregulares	Unidad	Planteamiento
  	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de Reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal)• Remisión del reporte al “Encargado de Planillas”• Recepción del reporte y realiza los descuentos correspondientes por Baja Médica (Incapacidad temporal)	Unidad de Administración de Recursos Humanos- DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Eliminación del descuento por Baja Médica (Incapacidad Temporal)✓ No se elaborará ningún reporte sobre los descuentos a efectuar a los trabajadores por Baja Médica✓ No se remitirá ningún reporte sobre descuentos por Baja Médica al “Encargado de Planillas”✓ El “Encargado de Planillas” no realizará descuentos por Baja Médica
	<ul style="list-style-type: none">• Elaboran Notas de Débito por Incapacidad Temporal para el trabajador y el Ente Gestor	Unidades Contables	<ul style="list-style-type: none">➤ Eliminación del Giro de Notas de Débito para el trabajador✓ Eliminación del giro de Notas de Débito para el Trabajador por Baja Médica (Incapacidad Temporal)✓ Las unidades contables solo giran Notas de Débito para el Ente Gestor



✓ Nuevos Procedimientos

Nº de Procedimiento	Nuevos Procedimientos	Unidad	Observaciones
15	<ul style="list-style-type: none">Escaneado de P.I.T. y envío por Correo Institucional (en forma Digital) para elaborar Nota de Débito para el Ente Gestor	Unidad de Administración de Recursos Humanos-DNRH	<ul style="list-style-type: none">➤ Eliminación de la Espera de Información Retrasada✓ Con el nuevo procedimiento se podrá enviar oportunamente las “Planillas de Incapacidad Temporal”✓ Al momento del envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” por Correo Electrónico, la DNRH solicitará, a las unidades contables, elaborar Notas de Débito solo para el Ente Gestor por Baja Médica (Incapacidad Temporal)✓ Posterior a este procedimiento, se mantendrá el envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” (en físico) por Conducto Regular a las unidades contables (Procedimiento Nº 16),
17	<ul style="list-style-type: none">Recepción de las “Planillas de Incapacidad Temporal” por Correo Institucional (en forma Digital) del Encargado de Seguridad Social	Unidades Contables	<ul style="list-style-type: none">➤ Eliminación de la Espera de Información Retrasada✓ Recepción de información oportuna para el giro de Notas de Débito y su Registro Contable.✓ Elaboración de Notas de Débito para el Ente Gestor oportunamente✓ En el momento de recepcionar, por Conducto Regular, las “Planillas de Incapacidad Temporal” en físico (Procedimiento Nº18), se tendrá que verificar la información de estas con las planillas recepcionadas anteriormente por Correo Institucional, y posteriormente se realizará el envío de las Notas de Débito a la DNRH (Procedimiento Nº19)



4. Rediseño en el Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal por los encargados de Recursos Humanos de cada Área Organizacional de La Paz y del Interior del País

Mediante la elaboración de un “Instructivo” en la DNRH, se podrá realizar este nuevo Rediseño en el proceso, el cual consiste en lo siguiente:

N°	Procedimientos	Responsable	Área responsable
1	Extensión de Bajas Médicas	Médico Tratante	Ente Gestor
2	Recepción y remisión de Bajas Médicas ¿Bajas Médicas son de trabajadores de la P.R.S. La Paz? Si son de la P.R.S. La Paz pasa al procedimiento N° 3 Si no son de la P.R.S., pasa al procedimiento N° 7	Control de Personal	Áreas Organizacionales
3	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está conforme pasa al procedimiento N° 4, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Encargada de Bienestar Social	UDRH/DNRH-P.R.S. La Paz
4	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” de los trabajadores de la P.R.S. La Paz		
5	Remisión de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” de los trabajadores de la P.R.S. La Paz		
6	Recepción y elaboración de P.I.T. de los trabajadores de la P.R.S. La Paz	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH-P.R.S. La Paz
7	Recepción y revisión de Bajas Médicas Si está Conforme pasa al procedimiento N° 8, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 1	Recursos Humanos	Áreas Organizacionales
8	Elaboración de los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas”		
9	Elaboración de “Planilla de Incapacidad Temporal” de los trabajadores dependientes de su área		
10	Remisión de “Planilla de Incapacidad Temporal” y las Bajas Médicas a la DNRH para que realice la conciliación con la Caja Nacional de Salud		
11	Recepción de “Planilla de Incapacidad Temporal” y las Bajas Médicas, firma y despacho	Gerencia, Distritales o jefe de unidad correspondiente	Dirección/DNRH-P.R.S. La Paz
12	Recepción de “Planilla de Incapacidad Temporal” y Bajas Médicas y derivación	Director	
13	Recepción de “Planilla de Incapacidad Temporal” y Bajas Médicas, revisión y derivación	Jefe de Unidad	UARH/DNRH-P.R.S. La Paz
14	Recepción y revisión “Planilla de Incapacidad Temporal” y Bajas Médicas de las áreas organizacionales Si está Conforme pasa al procedimiento N° 15, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 4	Encargado de Seguridad Social	
15	Consolidado de “Planilla de Incapacidad Temporal” de La Paz y del interior, registro en Formulario COT-01 y remisión al Ente Gestor: Formulario COT-01 “Liquidación Mensual de Aportes”, “Planillas de Incapacidad Temporal”, Bajas Médicas, Planilla de Sueldos y C31 de Pago		



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



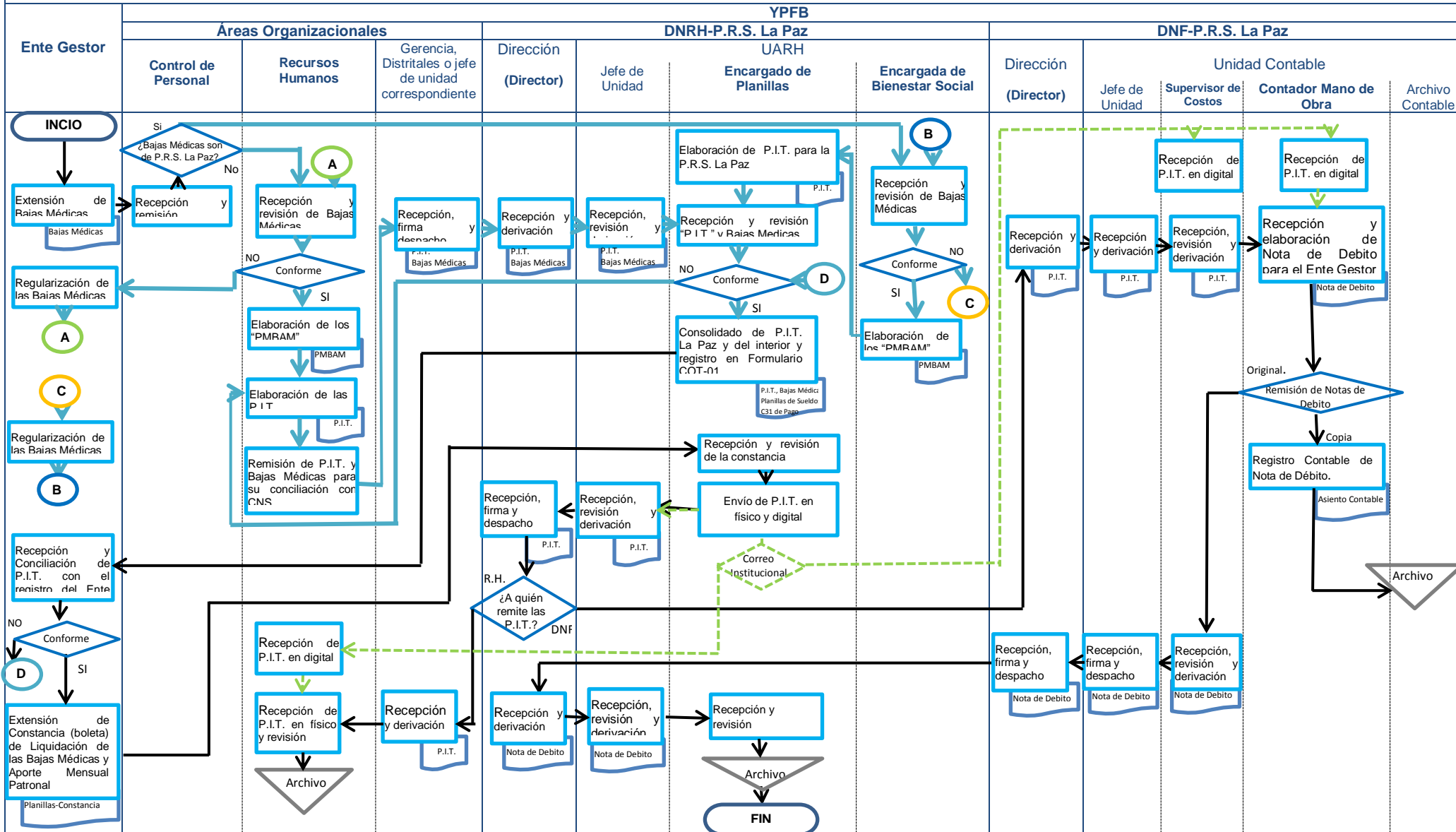
N°	Procedimientos	Responsable	Área responsable
16	Recepción y Conciliación de "Planilla de Incapacidad Temporal" con el registro del Ente Gestor Si está Conforme pasa al procedimiento N° 17, si no está conforme vuelve al procedimiento N° 14	Encargado	Ente Gestor / Cotizaciones
17	Extensión de Constancia (boleta) de Liquidación de las Bajas Médicas y Aporte Mensual Patronal		
18	Recepción y revisión de la constancia	Encargado de Seguridad Social	UARH/DNRH-P.R.S. La Paz
19	Envío de "Planilla de Incapacidad Temporal" en físico y digital a los responsables de recursos humanos de cada área organizacional		
20	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal", revisión y derivación		
21	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal", firma y despacho ¿A quién remite la "Planilla de Incapacidad Temporal"? Si es a los responsables de recursos humanos de cada área, pasa al procedimiento N° 22 Si es a la DNF pasa al procedimiento N° 25	Director	Dirección/DNRH-P.R.S. La Paz
22	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal" y derivación	Gerencia, Distritales o jefe de unidad correspondiente	Áreas Organizacionales
23	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal" y revisión	Recursos Humanos	
24	Archivo		
25	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal" y derivación	Director	Dirección/DNF-P.R.S. La Paz
26	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal" y derivación	Jefa de Unidad	UCG/DNF-P.R.S. La Paz
27	Recepción de "Planilla de Incapacidad Temporal", revisión y derivación	Supervisor	SC-UCG/ DNF-P.R.S. La Paz
28	Recepción y elaboración de solo una Nota de Debito para el Ente Gestor para todas las áreas organizacionales Remisión de Nota de Debito Si la Nota de Debito es Copia, pasa al procedimiento N°29 , si la Nota de Debito es Original pasa al procedimiento N°31	Contador Mano de Obra	
29	Registro Contable de Nota de Débito.		
30	Archivo		
31	Recepción de Nota de Débito, revisión y derivación.	Supervisor	
32	Recepción de Nota de Débito, firma y despacho	Jefa de Unidad	UCG/DNF-P.R.S. La Paz
33	Recepción de Nota de Débito, firma y despacho	Director	Dirección/DNF-P.R.S. La Paz
34	Recepción de Nota de Débito y derivación	Director	Dirección/DNRH-P.R.S. La Paz
35	Recepción de Nota de Débito, revisión y derivación	Jefe de Unidad	UARH/DNRH-P.R.S. La Paz
36	Recepción de Nota de Débito y revisión	Encargado de Seguridad Social	
37	Archivo		



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CC
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Rediseño en el Diagrama de Flujo para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal por los encargados de Recursos Humanos de cada Área Organizacional de La Paz y del Interior del País





Significado de los Símbolos

SIMBOLO	NOMBRE
	Flujo de documentación
	Flujo optimizado
	Comienzo y final del proceso
	Procedimiento
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Conectores

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Finanzas
P.I.T.	Planillas de Incapacidad Temporal
P.M.B.A.M.	Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas



Significado de Color

COLOR	SIGNIFICADO
Yellow	Remisión, Revisión y Recepción de Documentación
Green	Procedimiento
Blue	Conciliación con el Ente Gestor

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
YPFB	Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos
DNRH	Dirección Nacional de Recursos Humanos
UDRH	Unidad de Desarrollo de Recursos Humanos
UARH	Unidad de Administración de Recursos Humanos
DNF	Dirección Nacional de Finanzas
UCG	Unidad de Contabilidad General

Observaciones.-

- ✓ A nivel nacional, los encargados de recursos humanos de cada área organizacional recepcionarán, revisarán las Bajas Médicas y realizarán su regularización de esta si así lo amerita.
- ✓ Con la información de las Bajas Médicas primero elaborarán los “Partes Mensuales de Bajas y Altas Médicas” y posteriormente elaborarán la “Planilla de Incapacidad Temporal”
- ✓ Se eliminará la centralización del envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos
- ✓ Los encargados de Recursos Humanos de cada área asumirán responsabilidad sobre la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”



5. Eliminar las columnas de “SOBREGIRO” y “PAGO INDEBIDO” en las “Planillas de Incapacidad Temporal” e incorporar tres columnas que indiquen: la Fecha de la Baja Médica, Alta Médica y la Calificación de la Baja Médica

Al realizar el pago del 100% del salario a los trabajadores cada vez que tengan Baja Médica (Incapacidad Temporal), sin efectuar ningún descuento, será innecesario el cálculo y la aplicación del “SOBREGIRO” y “PAGO INDEBIDO”, por tal motivo se tendrá que eliminar dichas columnas en las “Planillas de Incapacidad Temporal”.

CUADRO Nº 19
ELIMINACION DE LAS COLUMNAS DE “SOBREGIRO” Y “PAGO INDEBIDO”

PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL PERSONAL DISTRITO LA PAZ-XXXLPZ
 CORRESPONDIENTE AL MES DE XXXX DE 20XX

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CARPETA	SUELDO MES	PROMEDIO SALARIAL DIARIO	DÍAS DE INCAP.	TOTAL GANADO POR DÍAS DE INCAP.	PORCENTAJE GANADO %	PROMEDIO DIARIO S/G ESCALA 90% O 75%	SUBSIDIO PAGABLE NETO	SOBRE GIRO	PAGO INDEBIDO
XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX

A continuación se muestra la nueva forma de las “Planillas de las Incapacidad Temporal”, la cual consiste en incorporar tres columnas, la primera y la segunda columna para indicar la “FECHA DE BAJA MEDICA” y “FECHA DE ALTA MEDICA”, y la tercera columna para mostrar la “CALIFICACIÓN DE LAS BAJAS MÉDICAS”

CUADRO Nº 20
NUEVA FORMA DE LAS PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL

PLANILLA DE INCAPACIDAD TEMPORAL PERSONAL DISTRITO LA PAZ-XXXLPZ
 CORRESPONDIENTE AL MES DE XXXX DE 20XX

NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CARPETA	SUELDO MES	PROMEDIO SALARIAL DIARIO	FECHA DE BAJA MEDICA	FECHA DE ALTA MEDICA	DÍAS DE INCAP.	TOTAL GANADO POR DÍAS DE INCAP.	CALIFICACION DE LA BAJA MEDICA	PORCENTAJE GANADO %	PROMEDIO DIARIO S/G ESCALA 90% O 75%	SUBSIDIO PAGABLE NETO
XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX



4.5. Beneficios de la aplicación del Rediseño en el Proceso

Mediante los cuatro Rediseños propuestos, se definió el Rediseño del Proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la DNRH y su Registro Contable en la DNF, estos cuatro Rediseños corrigen las cuatro problemáticas existentes al interior de este proceso y al mismo tiempo ayudara a mejorar dicho proceso.

A continuación se exponen los beneficios que se podrá lograr con el Rediseño del Proceso:

CUADRO N° 21
BENEFICIOS DEL REDISEÑO DEL PROCESO

CAUSA	EFEECTO
➤ Rediseño del Proceso	➤ Pago del 100% del salario a todos los trabajadores de YPF B Corporación cada vez que tengan Baja Médica (Incapacidad Temporal)
	➤ Se eliminara el descuento y el giro de Notas de Debito que se realiza por Baja Médica (Incapacidad Temporal) para el trabajador
	➤ La Dirección Nacional de Finanzas contara con información oportuna para el giro de Notas de Debito para el Ente Gestor
	➤ A nivel nacional, los encargados de Recursos Humanos de cada área organizacional se harán cargo de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal”
	➤ Las “Planillas de Incapacidad Temporal” tendrán mayor información sobre la Baja Médica (Incapacidad Temporal): <ul style="list-style-type: none">✓ Fechas de Baja Médica y Alta Médica✓ Calificación de la Baja Médica



CAPÍTULO V

COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CAPÍTULO V COMENTARIOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último Capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en todo el desarrollo del Trabajo Dirigido, la misma que podría ser de ayuda para las áreas organizacionales de YPFB

5.1. Conclusiones

Planteado y establecido el objetivo general en el Trabajo Dirigido realizado en YPFB Corporación, se logró realizar el Rediseño del Proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se efectuó el Diagnóstico del proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” que se realiza en la Dirección Nacional de Recursos Humanos y su correspondiente Registro Contable en la Dirección Nacional de Finanzas.
- Se identificó claramente las problemáticas que presenta el proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.
- Se comprobó que existe demora del envío de las Bajas Médicas a la DNRH por parte de las áreas organizacionales del Interior del País, originando el mismo retraso en la elaboración y envío de las “Planillas de Incapacidad Temporal” a las Unidades Contables.
- El proceso actual de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su registro contable, muestra un descuento por Bajas Médicas del 25% por Riesgo Común (Enfermedad o Accidente Común) y Riesgo Profesional (Enfermedad profesional), y del 10 % por Maternidad y Riesgo Profesional (Accidente de Trabajo).
- Según INASES y el análisis realizado sobre las disposiciones legales vigentes de la Seguridad Social en el País, se logró determinar según criterios legales que no se debe aplicar ningún descuento por Baja Médica (Incapacidad Temporal) a los trabajadores de YPFB Corporación.
- Por lo mencionado anteriormente, se logró Rediseñar el nuevo Proceso de la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” y su Registro Contable.



5.2. Recomendaciones

En función de los resultados y conclusiones planteadas, se establece las siguientes recomendaciones:

- Cada vez que los trabajadores de YPF B Corporación presenten Baja Médica (Incapacidad Temporal), el Ente Gestor realizará el pago del 75% o 90% según la Calificación de la Baja Médica y la empresa realizará el pago de la diferencia del 25% o 10% que corresponda, con lo que se llegara a cubrir el salario del 100%, asimismo se tendrá que eliminar la elaboración de Notas de Debito para el trabajador por concepto de Baja Médica (Incapacidad Temporal).
- A nivel nacional, los encargados de Recursos Humanos de cada área organizacional deberán elaborar las “Planillas de Incapacidad Temporal” de su personal dependiente y remitir las mismas a los responsables de su área contable para su correspondiente proceso, de esta forma cada unidad podrá contar con información oportuna, sin la necesidad de centralizar el envío de Bajas Médicas (Incapacidad Temporal) y la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” en la Dirección Nacional de Recursos Humanos este proceso permitirá disminuir tiempos en la elaboración de las “Planillas de Incapacidad Temporal” de una forma más oportuna.
- La Dirección Nacional de Recursos Humanos debe enviar una carta a “INASES” solicitando le proporcionen el nuevo “Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo”, el mismo que esta actualizado.
- Por todos los descuentos efectuados a los trabajadores por Baja Médica (Incapacidad Temporal) en anteriores gestiones, se recomienda a la Dirección Nacional de Recursos Humanos actuar según las correspondientes disposiciones legales de la Seguridad Social vigentes en el País.



BIBLIOGRAFIA

- 📖 Chiavenato Idalberto, “INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION” Séptima Edición, Ed. Mc Graw Hill
- 📖 Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter, “PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA”
- 📖 Álvarez Torres Martín G., “MANUAL PARA ELABORAR MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS”,
- 📖 Gómez Fulao Juan; “SISTEMAS ADMISNITRATIVOS, ESTRUCTURA Y PROCESOS” ; Edición Macchi
- 📖 Gómez Ceja Guillermo, “PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS”
- 📖 Fernández C., “LA COMUNICACION DE LAS ORGANIZACIONES”
- 📖 Katz Kuhn, “PSICOLOGÍA SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONALES”
- 📖 Quiroga Leos Gustavo, “ORGANZIACION Y METODOS EN LA ADMINISTRACION PUBLICA”
- 📖 Rodríguez, Valencia Joaquin, “COMO ELABORAR MANUALES ADMINISTRATIVOS”
- 📖 Marco Antonio Dick, “EL MANUAL PRACTICO LABORAL” Sexta Edición
- 📖 Jose de Mesa Gisbert, T. G. (2003),. “HISTORIA DE BOLIVIA. LA PAZ, BOLIVIA”: Editorial Gisbert y Cia S.A.
- 📖 Manual de Organización y Funciones de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos –YPFB-
- 📖 Ley General de Trabajo promulgada el 12 de agosto de 1942
- 📖 Ley de Pensiones – Ley 065 promulgada el 26 de diciembre de 2013
- 📖 Reglamento Único de Afiliación y Prestaciones del Sistema de Seguridad Social a Corto Plazo elaborada por la institución INASES
- 📖 Ministerio de Economía y Finanzas Publicas – Código de Seguridad Social- Ley del 14 de diciembre de 1956



- 📖 Decreto Ley N° 13214 del 24 de diciembre de 1975 - Decreto Ley 13214 Reformas del Sistema Boliviano de Seguridad Social
- 📖 Decreto Supremo N° 20991 del 1 de agosto de 1985
- 📖 Ley N° 2341 promulgada el 23 de abril de 2002
- 📖 Sitio Web: ypfb.gob.bo / YPFB CORPORACION
- 📖 Sitio Web: Indiceurbano – Caja Petrolera de Salud
- 📖 Apuntes de clases de Sistemas Organizacionales y Contabilidad General



ANEXOS



ANEXO Nº 1 CRONOGRAMA DEL TRABAJO

El cronograma ayudó al control de las actividades y garantizó el adecuado desarrollo metodológico propuesto.

Cronograma de Actividades para el diseño de nuevo proceso y procedimiento para el Registro Contable y Control de las Bajas Médicas.

Abreviaturas.-

DNF.- Dirección Nacional de Finanzas

DNRH.- Dirección Nacional de Recursos Humanos

UCG.- Unidad de Contabilidad General

BM.- Baja Médica

PTI.- Planillas de Incapacidad Temporal

Significado de los colores.-

Cronograma

SIGNIFICADO	COLOR
Actividades	
Realización de Actividades	
No se realiza ninguna Actividad	



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Nº	ACTIVIDAD	PRIMER MES				SEGUNDO MES				TERCER MES				CUARTO MES				QUINTO MES				SEXTO MES			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17	Semana 18	Semana 19	Semana 20	Semana 21	Semana 22	Semana 23	Semana 24
		1	Conceptuar el plan del nuevo proceso en la DNF - YPFB	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2	Búsqueda de las normas internas de DNF y la DNRH, y las normas y reglamentos externos con las que trabajan en el proceso de las Bajas Médicas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	Desarrollo de una entrevista a los trabajadores de la DNRH y DNF que están directamente relacionados en este proceso	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4	Búsqueda de información, documentación y recopilación de datos sobre las operaciones que realizan la DNRH y DNF de YPFB Corporación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5	Análisis y desarrollo de la información obtenida por las entrevistas	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Elaboración escrita y análisis de los procedimientos que se realiza para el Registro Contable cuando se origina una Baja	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Diagnóstico de la situación actual del proceso del Registro Contable de las Bajas Médicas, identificando los efectos que causa el actual proceso.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
 TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
 REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



Nº	ACTIVIDAD	PRIMER				SEGUNDO				TERCER				CUARTO				QUINTO				SEXTO			
		MES				MES				MES				MES				MES				MES			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17	Semana 18	Semana 19	Semana 20	Semana 21	Semana 22	Semana 23	Semana 24
		8	Elaboración de un rediseño en el proceso para nuevos procedimientos para el Registro Contable de las Bajas Medicas																						
9	Desarrollo de los efectos positivos que producirá el nuevo proceso de Registro Contable de las Bajas Medicas																								
10	Concretar el nuevo rediseño del proceso del Registro Contable de las Bajas Medicas																								
11	Análisis Legales sobre la Calificación de las Bajas Medicas																								
12	Elaboración de un nuevo proceso para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal según Criterios Legales analizados																								
13	Análisis de la factibilidad del nuevo rediseño del proceso del Registro Contable de las Bajas Medicas																								



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA EL CONTROL Y
REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



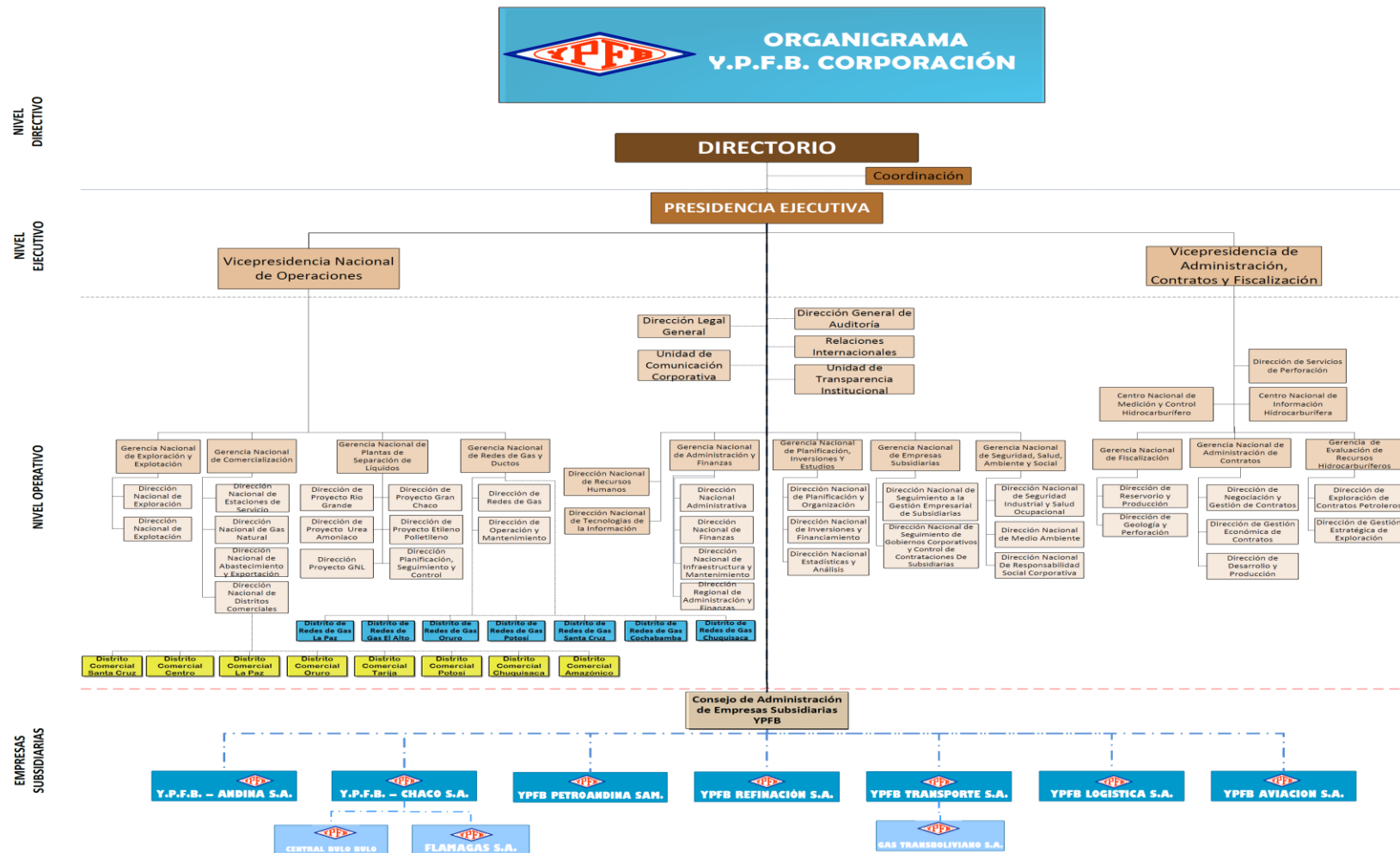
Nº	ACTIVIDAD	SEPTIMO			
		MES			
		Semana 25	Semana 26	Semana 27	Semana 28
14	Presentación de la nueva propuesta a la DNF y DNRH de YPFB y entrega del Trabajo Final				



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
TRABAJO DIRIGIDO - REDISEÑO DE UN NUEVO PROCESO PARA
REGISTRO CONTABLE DE LAS BAJAS MÉDICAS



ANEXO Nº 2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE YPFB





ANEXO Nº 3 NOTAS DE DEBITO GIRADAS AL TRABAJADOR POR BAJA MÉDICA (INCAPACIDAD TEMPORAL)

El detalle de Notas de Debito giradas a los trabajadores por Baja Médica en la gestión 2013 y 2014 son las siguientes:

DETALLE DE NOTAS DE DEBITO GIRADAS A LOS TRABAJADORES POR BAJA MEDICA (INCAPACIDAD TEMPORAL) EN LA GESTION 2013

Gestión	Mes	Detalle de Notas de Debito giradas a los trabajadores	Subsidio Pagable Bs	Pago Indebido (Descuento) Bs
2013	Enero	25	88.030,87	15.641,28
2013	febrero	24	90.825,07	15.322,34
2013	Marzo	17	86.015,51	14.311,36
2013	Abril	25	70.510,61	13.979,76
2013	Mayo	24	68.950,75	15.677,28
2013	Junio	27	84.588,68	21.470,53
2013	Julio	24	85.525,92	18.320,23
2013	Agosto	26	34.475,38	13.090,40
2013	Septiembre	26	34.475,38	6.545,20
2013	Octubre	30	129.410,41	22.348,59
2013	Noviembre	30	111.376,22	24.419,97
2013	Diciembre	25	105.670,65	18.971,21
	TOTALES	303	989.855,44	200.098,14

Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)



DETALLE DE NOTAS DE DEBITO GIRADAS A LOS TRABAJADORES POR BAJA MEDICA (INCAPACIDAD TEMPORAL) EN LA GESTION 2014

Gestión	Mes	Detalle de Notas de Debito giradas a los trabajadores	Subsidio Pagable Bs	Pago Indebido (Descuento) Bs
2014	Enero	26	103.260,91	21.209,63
2014	febrero	24	98.348,21	18.790,86
2014	Marzo	26	107.996,36	16.544,34
2014	Abril	22	91.747,34	18.837,36
2014	Mayo	29	88.508,10	17.808,60
2014	Junio	22	74.712,00	15.913,68
	TOTALES	149	564.572,92	109.104,47

Fuente: Dirección Nacional de Recursos Humanos (DNRH –YPFB)

En la gestión 2014, de enero a junio, el monto que fue descontado por Pago Indebido (Baja Médica - Incapacidad Temporal) a los trabajadores asciende a **Bs 109.104,47**



ANEXO Nº 4 CUESTIONARIOS

Universidad Mayor de San Andrés
 Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
 Administración de Empresas

TRABAJO DIRIGIDO

“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN NUEVO PROCESO PARA EL REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MEDICAS AL INTERIOR DE YPFB CORPORACION”

ENTREVISTA

DATOS GENERALES

Fecha: _____

Unidad Funcional del cual es Dependiente: _____

Nombre del Funcionario: _____

Cargo que Desempeña: _____

1.- ¿Cuáles son las actividades que realiza en su área de trabajo y cuál es el tiempo promedio en que los ejecuta?

Nº	ACTIVIDAD	DURACION DE LA ACTIVIDAD				OBSERVACIONES
		Minutos	Horas	Días	Semanas	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

2.- ¿Cuál es la fuente de donde le derivan los certificados de Baja Médica?

R.-



3.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que le derivan los certificados de Baja Médica?

R.-

4.- ¿Cuál es el procedimiento que realiza con los certificados de Baja Médica?

N°	Pasos	Responsable
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

5.- ¿A quién remite la información procesada de los certificados de Baja Médica?

R.-

6.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que deriva la información procesada de los certificados de las Bajas Médicas a las instancias correspondientes?

R.-



7.- ¿Cuál es el tiempo promedio establecido según reglamentos internos en las que envía los certificados de Bajas Médicas a las instancias correspondientes?

R.-

8.- Si existiera demora en el envío de la información procesada de los certificados de las Bajas Médicas a las instancias correspondientes, ¿cuál cree que son las principales causas?

R.-

N°	CAUSAS
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

9.- ¿Cree que todos los procesos y procedimientos en su área de trabajo son necesarios para el proceso de información de los certificados de las Bajas Médicas?

R.-



10.- En la actividad de las Bajas Médicas realizada por usted, ¿le es posible enviar oportunamente a las instancias correspondientes?

SI	NO	¿POR QUE?

11.- ¿Qué mejoras propone o ha propuesto para el proceso de las Baja Medicas?

R.-

12.- ¿Usted cree que sería bueno realizar el descuento en el mes en que se produce la Baja Médica?

R.-



13.- ¿Que Bajas Médicas son las que se presentan con más frecuencia (tipos de Bajas Médicas)?

R.-



Universidad Mayor de San Andrés
 Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
 Administración de Empresas

TRABAJO DIRIGIDO

**“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN NUEVO PROCESO PARA EL
 REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MEDICAS AL INTERIOR
 DE YPFB CORPORACION”**

ENTREVISTA

DATOS GENERALES

Fecha: _____
 Unidad Funcional del cual es Dependiente: _____
 Nombre del Funcionario: _____
 Cargo que Desempeña: _____

1.- ¿Cuáles son las actividades que realiza en su área de trabajo y cuál es el tiempo promedio en que las ejecuta?

N°	ACTIVIDAD	DURACION DE LA ACTIVIDAD				OBSERVACIONES
		Minutos	Horas	Días	Semanas	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

2.- ¿Cuál es la fuente de donde le derivan las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-



3.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que le derivan las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-

4.- ¿Cuál es el procedimiento que realiza con las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-

N°	Pasos	Responsable
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

5.- ¿A quién remite la información procesada de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-



6.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que deriva la información procesada de los Planillas de Incapacidad Temporal a las instancias correspondientes?

R.-

7.- ¿Cuál es el tiempo promedio establecido según reglamentos internos en las que envía las Planillas de Incapacidad Temporal a las instancias correspondientes?

R.-

8.- Si existiera demora en el envío de la información procesada de las Planillas de Incapacidad Temporal a las instancias correspondientes, ¿cuál cree que son las principales causas?

R.-

N°	CAUSAS
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	



9	
10	

9.- ¿Cree que todos los procesos y procedimientos en su área de trabajo son necesarios para el proceso del registro contable de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-

10.- En la actividad del registro contable de las Planillas de Incapacidad Temporal realizadas por usted, ¿le es posible enviar oportunamente a las instancias correspondientes?

SI	NO	¿POR QUE?

11.- ¿Qué mejoras propone o ha propuesto para el proceso del registro contable de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.-



Universidad Mayor de San Andrés
 Facultad de Ciencias Económicas y Financieras
 Administración de Empresas

TRABAJO DIRIGIDO

**“DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN NUEVO PROCESO PARA EL
 REGISTRO CONTABLE Y CONTROL DE LAS BAJAS MEDICAS AL INTERIOR
 DE YPFB CORPORACION”**

ENTREVISTA

DATOS GENERALES

Fecha: _____
 Unidad Funcional del cual es Dependiente: _____
 Nombre del Funcionario: _____
 Cargo que Desempeña: _____

1.- ¿Cuáles son las actividades que realiza en su área de trabajo y cuál es el tiempo promedio en que los ejecuta?

N°	ACTIVIDAD	DURACION DE LA ACTIVIDAD				OBSERVACIONES
		Minutos	Horas	Días	Semanas	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

2.- ¿Cuáles son los documentos o información que necesita o solicita para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.- _____



3.- ¿De dónde le derivan la documentación o información necesaria para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.- _____

4.- ¿Cuál es cantidad promedio de funcionarios que registra mensualmente en la Planilla de Incapacidad Temporal?

R.- _____

5.- ¿De qué Dirección o Distrito Comercial está encargado para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal?

R.- _____

6.- ¿La información o documentación le llega oportunamente para su análisis y su procesamiento para la elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal?

- a) SIEMPRE
- b) CASI SIEMPRE
- c) FRECUENTEMENTE
- d) CASI NUNCA
- e) NUNCA

7.- La elaboración de las Planillas de Incapacidad Temporal realizada por usted, ¿las envía oportunamente a las instancias correspondientes?

R.-

SI	NO	¿POR QUE?



8.- ¿Cuál es el tiempo promedio en que envía las Planillas de Incapacidad Temporal a las instancias correspondientes?

R.- _____

9.- ¿Cuál es el tiempo que dura la presentación y conciliación de las Planillas de Incapacidad Temporal con la Caja Petrolera de Salud?

R.- _____

10.- ¿Cuáles son las principales causas para la demora del envío de las Planillas de Incapacidad Temporal a la Unidad de Contabilidad General?

R.-

N°	CAUSAS
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

11.- ¿Cree que todos los procesos y procedimientos en su área de trabajo son necesarios para la elaboración de Planillas de Incapacidad Temporal?



SI	NO	¿POR QUE?

12.- ¿Qué mejoras propone para la elaboración de las Planillas de incapacidad Temporal?

R.- _____



ANEXO Nº 5

PARTES MENSUALES DE BAJAS Y ALTAS MÉDICAS



ANEXO Nº 6

PLANILLAS DE INCAPACIDAD TEMPORAL



ANEXO Nº 7

FORMULARIO COT-01 “LIQUIDACIÓN MENSUAL DE APORTES”



ANEXO N° 8

NOTA DE DEBITO



ANEXO Nº 9

C 31 DE PAGO



ANEXO Nº 10

COMUNICADO DNRH-004/2012



ANEXO Nº 11

COMUNICADO DNRH-033/2014



ANEXO N° 12

INFORME LEGAL DE INASES DAJ/INF/0154/2014