UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA SECTOR PÚBLICO

Trabajo Especial de Grado

PROPUESTA DE AUTOMATIZACIÓN DE MANEJO DEL APORTE POR COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN MERCANTIL SEGUROS, C.A.

Autor: Elba Sayago
Tutor: Dra. Aracelis, Tortolero.

Caracas, octubre 2020

DEDICATORIA

A Dios por darme la fortaleza e iluminar mis pensamientos en la elaboración de este proyecto.

A mis, compañeros de trabajo, personas emprendedoras, capaces de romper, cualquier barrera con quienes compartí momentos difíciles y de alegría.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad por permitirme crecer como profesional a través de los conocimientos impartidos.

A mi tutora Dra. Aracelis Tortolero por su apoyo incondicional, guía y dedicación durante el desarrollo de este trabajo.

Gracias a todas las personas que de alguna manera colaboraron para que este logro se hiciera realidad.

.

ÍNDICE GENERAL

Resumen 9

INTRODUCCIÓN 10

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA 12

1.1. Planteamiento del problema 12
1.2. Pregunta de la Investigación. 14
1.3. Objetivos de la investigación. 14
1.3.1. Objetivo general. 14
1.3.2. Objetivos específicos 14
1.4. Justificación e importancia del estudio 15

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL 18

2.1. Consideraciones generales 18
2.2. Antecedentes de la investigación 18
2.3. Bases conceptuales 22
2.3.1. La responsabilidad social empresarial 22
2.3.1.1. Compromiso Responsabilidad social en Venezuela 23
2.3.1.2. El aporte por CRS 24
2.3.2. Los procesos en la organización 25
2.3.2.1. Tipologías de procesos 25
2.3.2.2. Factores que intervienen en un proceso 26
2.3.2.3. La gestión de procesos 28
2.3.2.4. Objetivos de la gestión basada en procesos 29
2.3.3. La mejora de procesos 30
2.3.3.1. Fases de la mejora de procesos 30
2.3.3.2. Requisitos para mejorar los procesos 32
2.3.3.3. La mejora continua en la organización 33
2.3.4. Procedimientos 35
2.3.4.1. Seguimiento 36
2.3.4.2. Control 37
2.3.4.3. Función del control 38
2.3.4.4. Indicadores del proceso 39
2.3.4.5. Documentación del proceso 39
2.3.5. Automatización de procedimientos 44
2.3.5.1. Lineamientos para la automatización de un procedimiento 46
2.3.5.2. Elementos que integran un procedimiento automatizado 46
2.3.5.3. Beneficios de los procedimientos automatizados 49

2.4. Fundamentación teórica 49
2.4.1. Teoría General de sistemas 49
2.4.1.1. Sistemas 50
2.4.1.2. Sistemas de información 51
2.5. Bases legales 52

CAPITULO III: MARCO CONTEXTUAL 55

3.1. Identificación y referencia de la organización 55
3.1.1. Reseña Histórica de Mercantil Seguros, C.A 56
3.1.2. Ubicación de la Compañía 57
3.2. Actividades principales que desarrolla la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público 57
3.3. Glosario de Términos Básicos 57
59

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO 59

4.1. Tipo de Investigación 59
4.2. Diseño de la Investigación 60
4.3. Población, muestra y unidades de análisis 61
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 62
4.4.1. Diseño y justificación de la entrevista 63
4.4.2. Validez y confiabilidad del instrumento 66
4.5. Procesamiento y análisis de los datos 66

CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 69

5.1. Resultados Objetivo 1 69
Situación actual de la gestión del aporte al CRS 70
Análisis general de los datos obtenidos en las entrevistas 71
Conclusiones derivadas de las entrevistas 72
Oportunidades de mejora. Matriz FODA 77
Triangulación y conclusión de la fase diagnóstica 78
5.2. Resultado Objetivo 2 79
Factibilidad técnica 83
Factibilidad operativa 84
Factibilidad económica 85
5.3. Resultados Objetivo 3 86
Elementos que debe poseer un procedimiento automatizado de control y seguimiento del aporte al CRS 86
5.4. Resultados Objetivo 4 87
Justificación de la Propuesta 90
Propósito de la propuesta 92
Objetivos específicos 93

Descripción de la propuesta automatizada 93
MÓDULO DE AUTENTICACIÓN 95
MÓDULO DE USUARIOS 96
MÓDULO PRODUCTOR 97
MODULO EMPRESA/ CLIENTE 100
MÓDULO DE PÓLIZAS 102
MÓDULO DE PROYECTOS 104
MODULO REPORTES 107
5.5. Resultados Objetivo 5: Prueba piloto 112
MÓDULO DE AUTENTICACIÓN 112
MÓDULO USUARIOS 113
MODULO DE EMPRESA/ CLIENTE 117
MODULO DE PÓLIZAS 120
MODULO REPORTES 123

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 127

6.1. Conclusión 127
6.2. Recomendaciones 128

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 130

ANEXOS 131

134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla		
1	Composición de la unidad de análisis	62
2	Categoría “gestión manual del aporte al CRS”	73
3	Categoría “Eficiencia del procedimiento manual”	73
4	Categoría “Posibilidad de mejora”	74
5	Categoría “Acceso a la información”	75
6	Categoría “Ralentizadores”	75
7	Categoría “Ventaja de automatizar”	76
8	Categoría “Aspectos a automatizar”	77
9	Matriz FODA procedimiento del aporte al CRS	78
10	Modelo del ciclo de Deming aplicado a la gestión del aporte al CRS	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla		
1	Proceso administrativo	28
2	Pasos del ciclo de Deming	31
3	Las siete herramientas clásicas del mejoramiento de procesos	32
4	Esquema de un proceso estabilizado.	34
5	Formalización de cambios en una mejora producida	34
6	Modelo de una ficha de proceso	40
7	Simbología básica de un diagrama de flujo o flujograma	41
8	Modelo de flujograma del procedimiento general del CRS	43
9	Diagrama de categorías de análisis de la entrevista	64
10	Exportación de los datos para el cálculo del CRS.	70
11	Conversión de datos de Query a Excel para el cálculo.	71
12	Flujograma del cumplimiento del CRS conforme al DLCP.	82
13	Factores que intervienen en el proceso del aporte al CRS	89

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA SECTOR PÚBLICO

PROPUESTA DE AUTOMATIZACIÓN DEL MANEJO DEL APORTE AL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN MERCANTIL SEGUROS, C.A.

Autor: Elba Sayago
Tutor: Dra. Aracelis Tortolero

Resumen

El mejoramiento de procesos requiere de una revisión objetiva de los mismos por parte de los gerentes responsables del seguimiento y control de las áreas claves. La identificación y análisis de la situación actual, permite identificar posibles fallas en un proceso. Se deben establecer objetivos para mejorar, revisar, corregir y optimizar. Los procedimientos son estáticos pero los procesos no, estos están sujetos a cambios y actualizaciones según las necesidades de cada organización. Para el presente estudio de investigación y desarrollo, se revisó el procedimiento del seguimiento y control del aporte al compromiso de responsabilidad social, detectándose la necesidad de actualizarlo en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, unidad responsable de las contrataciones públicas. En base al diagnóstico se dedujo la importancia de automatizar el procedimiento de gestión del aporte al CRS, para mejorar categorías como el acceso a la información, rapidez de respuesta ante el cliente interno y externo, optimización de las tareas que conforman el proceso y el uso de los recursos, entre otros. Una herramienta automatizada para el manejo del aporte, facilitaría el acceso a la información esencial para conocer el estatus de pago y demás tareas relacionadas con los contratos suscritos con los organismos del Estado. Así la gerencia podrá responder a las inquietudes de los clientes en cuanto al cumplimiento del aporte, siendo una clausula esencial del contrato. Para el diagnóstico de la situación se emplearon dos técnicas de recolección de datos, la observación directa participante y la entrevista estructural, que se aplicó a personal de las cinco (5) unidades de estudio que gestionan el aporte tanto operativa como administrativamente. Se realizó una revisión y análisis documental y se contrastaron los datos obtenidos. Se diseñó la herramienta y se aplicó en la Gerencia mediante una prueba piloto que demostró que la automatización del proceso es viable.

Descriptores: Procedimientos, procesos, optimización, eficiencia.

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual las instituciones y organizaciones trabajan de la mano para alcanzar sus metas y objetivos. Las organizaciones suelen abarcar diferentes tipos de clientes dependiendo de su área de negocios; en el caso de la actividad aseguradora, el alcance de sus objetivos suele medirse por resultados económicos, por esta razón la optimización de los procesos que coadyuven a alcanzar tales objetivos juega un papel fundamental. Las organizaciones que operan en función de una mejora continua en la gestión de sus procesos, deben revisarlos para detectar aquellas áreas en las cuales se deben aplicar correctivos. Al igual que el proceso, los correctivos aplicados deben evaluarse para determinar si en efecto generaron las mejoras esperadas.

La competitividad entre las organizaciones hace que los niveles de exigencia sean cada vez mayores, y que sus procedimientos deban actualizarse en función de sus necesidades y de todas las partes interesadas (clientes internos y externos). Mercantil Seguros, C.A., es una organización orientada hacia la calidad y la excelencia en el servicio al cliente, la innovación y el cambio tecnológico. Pero aun cuando por más de dos décadas ha logrado consolidar su imagen corporativa como empresa eficiente, siempre hay espacio para mejorar y obtener resultados óptimos.

En el diagnóstico realizado en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A., se detectó la necesidad de mejorar el procedimiento de seguimiento y control del aporte al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS), por considerar que el proceso actual no es óptimo para responder a las necesidades de información de la Gerencia y del cliente. Y como una respuesta a esta problemática se propone una herramienta automatizada para optimizar dicho procedimiento, de tal forma, que la Gerencia pueda disponer oportunamente de la información que requiere para dar seguimiento y control a los aportes y para informar los estatus de la gestión al cliente cuando esto sea requerido.

La herramienta automatizada, además facilitaría el procesamiento de los contratos sujetos a la obligación del pago del aporte, el cálculo, actualización de base de datos, permitiendo que el procedimiento se mantenga actualizado y se eviten sanciones administrativas por pagos erróneos o a destiempo conforme a lo previsto en el Decreto de Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento.

La estructura de este trabajo de grado se conforma de: El Capítulo I, que contiene el problema de estudio, su objetivo general y sus objetivos específicos y la justificación de su realización; el Capítulo II, comprende el Marco referencial con los antecedentes del estudio, las bases teóricas y las bases legales, posteriormente, el Capítulo III, expone la Contextualización de la empresa Mercantil Seguros, donde se habla de la Organización y la Gerencia donde se realizó el diagnóstico y se promovió la solución mediante la propuesta automatizada; el Capítulo IV, abarca el marco metodológico, con las fases del estudio; en el Capítulo V, se presentan los resultados arrojados en la aplicación de las técnicas de recolección de los datos y el análisis correspondiente; el Capítulo VI, se realizó un estudio de factibilidad técnica, operativa y económica, y finalmente, el Capítulo VII, se presenta la propuesta automatizada y la aplicación del simulacro mediante la prueba piloto quedo evidenciada en el Capítulo VIII, para finalmente exponer las conclusiones y recomendaciones en el Capítulo IX.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.2. Planteamiento del problema.

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A., es la unidad encargada de llevar el control de los expedientes de los contratos suscritos entre la institución y los entes gubernamentales, producto de las contrataciones adjudicadas, conforme lo establece el artículo 30 de la Ley de Contrataciones Públicas (LCP, 2014).

De acuerdo a lo establecido en el precitado artículo, la empresa Mercantil Seguros, C.A, está obligada a cumplir con el aporte al Compromiso de Responsabilidad Social, pues esto forma parte de la obligación contractual contraída con su beneficiario en el momento de aceptar la adjudicación y por tal motivo, su ejecución debe estar debidamente garantizada conforme a la Ley. En tal caso, si un contrato excede las 2.500 UT, debe darse cumplimiento al artículo 31 de la LCP que establece un aporte del tres por ciento 3% para este concepto, sobre el monto de la contratación .

La modalidad del aporte para el compromiso de responsabilidad social será estipulada por el cliente de conformidad con lo previsto en el artículo 24 de la LCP, y el mismo debe estar comprendido en la oferta del oferente debiendo abarcar por lo menos una de las demandas sociales relacionadas con la ejecución de proyectos de desarrollo socio comunitario, entre las que destacan: a) la creación de nuevos empleos permanentes, b) la formación socio productiva de integrantes de la comunidad, c) la comercialización de bienes a precios solidarios o al costo, d) realización de aportes en dinero o especie para apoyar los programas sociales determinados por el Estado, o las

instituciones sin fines de lucro, o, f) cualquiera otra alternativa que satisfaga las necesidades prioritarias del entorno social del contratante.

Una vez que se ha determinado si el contrato debe aportar o no al compromiso de responsabilidad social, el siguiente paso comprende aperturar un expediente con los documentos exigibles, entre los cuales destacan: a) el pliego de condiciones, b) las modificaciones o aclaratorias del pliego de condiciones, c) documentos de la oferta presentada y condiciones de la contratación, d) documento de adjudicación, e) contrato generado por la adjudicación, f) anexos emitidos al contrato, garantías (fianzas de mantenimiento de la oferta y fianzas de fiel cumplimiento), g) documentos relacionados con modificación de los contratos, h) otro relacionados con la administración del contrato y su posterior evaluación.

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, además de llevar una base de datos por cada contrato suscrito, contentiva de toda la información antes mencionada, debe mantener un control exhaustivo de las operaciones realizadas con el fin de dar cumplimiento con el aporte al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS) en función de la modalidad escogida. Este procedimiento para llevar el control de los aportes al CRS requiere de exactitud y rapidez en su ejecución, debido al gran volumen de contratos que maneja Mercantil Seguros en el sector público.

De acuerdo con los principios de efectividad y eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos para obtener los mejores resultados posibles, se considera necesario desarrollar e implementar una propuesta que permita gestionar el control de los aportes al CRS, para disminuir o eliminar el margen de error que se pueda presentar ante el desconocimiento de las normas generales establecidas en la Ley, que posteriormente pudiera traducirse en pérdidas económicas y sanciones para la empresa. En este sentido, se considera recomendable disponer de un mecanismo de control y seguimiento para una gestión más eficiente a fin de evitar que se queden casos sin gestionar, por falta de optimización en el uso del tiempo y los recursos disponibles.

A fin de lograr la optimización del proceso antes mencionado, es esencial diseñar un procedimiento que agrupe las operaciones y actividades realizadas por la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público en cuanto a los aportes que debe

realizar Mercantil Seguros, C.A. por concepto de CRS de los contratos de clientes públicos, de acuerdo al Reglamento de Ley de Contrataciones Públicas, dado que esto podría evitar la ocurrencia de errores que son más comunes mediante el uso y aplicación de un tratamiento manual considerando el gran volumen de contratos que deben procesarse. En base a lo indicado, se establece la siguiente interrogante de investigación:

1.2. Pregunta de la Investigación.

¿Qué elementos intervienen en un procedimiento de seguimiento y control de los aportes por concepto del compromiso social empresarial, derivados de los contratos con los clientes públicos de Mercantil Seguros C.A.?

Del planteamiento realizado y la interrogante derivada del mismo, surgió la necesidad de diseñar una herramienta automatizada donde se agrupen las distintas tareas que conforman la gestión del aporte al CRS, para optimizar el procedimiento y facilitar el seguimiento y control de las tareas por parte de la Gerencia.

Con el fin de dar respuesta a la interrogante y planteamiento realizado, se propuso alcanzar un objetivo general, con sus respectivos objetivos específicos, los cuales se destacan a continuación:

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Elaborar una propuesta automatizada para la optimización del control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico en el ámbito operativo de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público para detectar las necesidades de un procedimiento de

control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.

- Determinar la factibilidad técnica, operativa y económica de automatizar el procedimiento de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Identificar los elementos involucrados dentro de un procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público
- Diseñar el procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Validar el procedimiento mediante una prueba piloto con una muestra de contratos para detectar posibilidades de mejoras.

1.5. Justificación e importancia del estudio.

El éxito en las organizaciones no se mide únicamente por los resultados que esta pueda obtener en el área económica o financiera, púes aun cuando estos aspectos son necesarios para mantener la operatividad de la misma, no son lo único que garantizan la competitividad de los negocios en la actualidad. En este sentido, es responsabilidad de la gerencia ir diseñando y creando las estrategias necesarias para optimizar los procesos que se desarrollan dentro de la organización.

De acuerdo con esto, es fundamental que la empresa y en especial la gerencia pueda estar en constante proceso de actualización en el ámbito estratégico, para que así pueda diseñar las estrategias necesarias que propicien las mejoras internas en sus procedimientos, esto le permitirá competir no sólo en la captación de nuevos clientes, sino que además propiciará la ejecución de procesos más eficaces que orienten a la organización hacia la consecución de sus metas.

En este sentido, se destaca la importancia que tiene para la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público, el poder contar con una herramienta computacional que favorezca efectivamente el control y seguimiento de los aportes de los contratos de Mercantil Seguros del sector público al Compromiso de Responsabilidad Social.

Se considera que esto podría significar una posible solución a la problemática detectada en el manejo manual del procedimiento, además de la lentitud que esta modalidad de trabajo implica en lo que refiere a los tiempos de ejecución y manejo efectivo de la información. Se pretende lograr con el diseño y aplicación de la herramienta computacional, minimizar el margen de error que se pueda presentar ante el desconocimiento de las normas exigidas en el Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas. Asimismo, se estima que esta herramienta pueda favorecer el control y seguimiento de los aportes de los contratos de Mercantil Seguros del sector público al Compromiso de Responsabilidad Social.

Además de los beneficios que el estudio pueda significar para el mejoramiento de los procesos de gestión de control de los aportes al compromiso de responsabilidad social de Mercantil Seguros, también se pretende que pueda tener incidencia en el ámbito educativo mediante el conocimiento e información provista a los estudiantes y profesionales que puedan tener acceso a esta información

Evidentemente el estudio tiene sus limitaciones, como toda investigación que reduce su campo de estudio a una temática y área particular, pero aun así se valoran las posibles contribuciones a generar en la materia de manejo de contrataciones con el sector público y más específicamente en lo referido al tema de los aportes por compromiso de responsabilidad social. Entre los aportes que se esperan generar con la elaboración del estudio se destacan las siguientes:

- Proposición de las pautas a seguir para llevar a cabo de manera formalizada y agrupada las actividades, condiciones y operaciones necesarias para el correcto control de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social por contrato público.

- Establecimiento de estrategias gerenciales orientadas a minimizar el margen de error en los procesos ejecutados, producto del desconocimiento de las normas y

reglamentaciones para el cumplimiento de los aportes en responsabilidad social empresarial, a fin de evitar problemas de tipo sancionatorio a la empresa.

- Señalamiento de tácticas para la reducción del tiempo requerido para el proceso de control de gestión de cada uno de los contratos por concepto de aportes al CRS.

- Reconocimiento del estado de los aportes por CRS por contrato.

- Reconocimiento de las deudas existentes por estos conceptos y su cumplimiento por año y contratos.

- Diseño de pautas y seguimiento para la eliminación progresiva de los incumplimientos con los aportes, así como su cancelación en el tiempo previsto en la Ley de Contrataciones Públicas, con el fin de evitar sanciones o multas a la empresa.

- Entre otros aportes que se apreciarán en el desarrollo del estudio.

De igual manera, se darán a conocer los aportes con mayor demanda dentro de la empresa y más específicamente aquellos relacionados con los clientes del sector público, con esto se proveerán información relevante sobre la inversión realizada por Mercantil Seguros en el contexto investigado. En este mismo orden de ideas, la investigación busca aportar datos útiles al gobierno, a la empresa y a todos los interesados en la temática planteada; destacando en este sentido, el manejo efectivo que debe tener la empresa en cuanto al cumplimiento de los deberes formales establecidos en la legislación vigente en materia de responsabilidad social empresarial.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Consideraciones generales.

En este apartado se presentan las bases teóricas referenciales que sustentan la investigación, las cuales contemplan aspectos relevantes dentro de la línea y área temática elegida por la investigadora, conteniendo de este manera, los resultados de la revisión bibliográfica, los trabajos previos empleados como antecedentes de la investigación y la fundamentación teórica en concordancia con los objetivos del estudio.

Asimismo, contiene la legislación vigente referida al campo de los seguros privados en Venezuela, con énfasis en el régimen aplicable al aporte de compromiso de responsabilidad social, a fin de conocer los requisitos de obligatorio cumplimiento para las empresas adjudicadas con contratos por parte del sector público. Este bagaje teórico empleado, provee al estudio un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que integran al problema dentro de un contexto real.

2.2. Antecedentes de la investigación.

Los estudios previos sobre una temática estudiada, aportan una visión más amplia al investigador, que le permiten contrastar los enfoques de otros autores y sus resultados, con los objetivos a alcanzar en su propio estudio. En cuando a los antecedentes de estudio, Fidias Arias (2012), los define como aquellos trabajos de investigación que anteceden al propio, es decir, aquellos en los cuales se manejaron variables u objetivos similares, y por lo tanto pueden servir de guía al investigador, le

permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. En

este respecto a continuación se presentan una serie de trabajos de grado a nivel nacional e internacional, que guardan relación con el objeto de la presente investigación, exponiendo en primera instancia lo foráneo para luego abordar lo local.

Dentro del ámbito internacional, se encuentra el Trabajo de Grado “La Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. El Caso Unilever España” presentado en el año 2016 en la Universitat Autónoma de Barcelona, por Estrella Barrio Fraile, quien planteó como problema de estudio la siguiente interrogante ¿Cómo gestionan la Responsabilidad Social Corporativa las organizaciones? Y el objeto de estudio derivado de dicho planteamiento fue “El análisis de la gestión de la RSC que realizan las organizaciones” delimitado a la Responsabilidad Social Corporativa que realiza Unilever España.

Un resumen general de las conclusiones de la investigadora demostró que Unilever España, centra su gestión de Responsabilidad Social Corporativa en siete principios, de los cuales se extraen aquellos aspectos que guardan relación con el presente estudio. En este sentido, la mencionada empresa gestiona la RSC basándose en principios de transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia y mejora continua. En cuanto a la transparencia, esta es resaltada desde la necesidad de tener un oportuno acceso a la información y la importancia de la comunicación efectiva dentro de la RSC. La materialidad, implica convertir la teoría a la práctica real, esto es ejecutar los planes, proyectos y procedimientos que se tienen en papel, para convertirlos en una realidad tangible.

La verificabilidad, en su caso particular se relaciona con la disponibilidad de la información (reportes globales) para su auditoria externa, lo que les permite contrastar el cumplimiento de RSC de su sede en España, con sus homologas en el extranjero. El principio de visión amplia, para ellos demuestra la importancia de llevar a cabo una gestión basada en la sostenibilidad, que no solo beneficie a la generación presente sino futura, pero que a la vez contemple el ámbito local, sin desconocer el impacto global que tienen las acciones ejecutadas. Finalmente, la autora cuando se refiere a la mejora continua destaca la importancia de tener una visión largoplacista, donde se debe englobar en la gestión empresarial lo económico, lo social y lo medioambiental.

En efecto, todos estos principios se logran mediante el uso y empleo de un sistema altamente automatizado, el cual permite tanto la interconexión, como la interrelación de los distintos factores intervinientes en la gestión de responsabilidad social corporativa de la sede española, con las otras sedes del extranjero. Y en esto radica la relación del estudio de Barrio, con la presente investigación, en la relevancia que tiene para un optima gestión del CRS, la sistematización de los procesos a fin de cumplir con principios como: la transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia y la mejora continua, que en el caso de la organización estudiada por ella, se traduce en efectividad y eficiencia en la gestión de procesos, y que se desean alcanzar mediante la propuesta de automatización para la optimización del control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.

La automatización de los procesos de trabajo, parte de la necesidad de optimizar el uso de los diversos recursos con que cuentan las organizaciones e instituciones. En el Trabajo especial de grado denominado “Sistema Automatizado de Gestión Administrativa, Departamento de Orientación, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad De Carabobo” (2018), se estableció como objetivo general “Proponer un sistema automatizado de gestión administrativa en el Departamento de Orientación, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo”.

El estudio presentado en la Universidad de Carabobo por la Lcda. Gracielys Morillo, arrojó que el uso de la tecnología favorece la productividad en los ambientes laborales por medio de los sistemas de gestión administrativa. De igual forma, confirmaron no hacer uso de esta herramienta para las comunicaciones interdepartamentales, pero que un sistema automatizado para efectuar las funciones administrativas impactaría positivamente en los procesos. Este estudio también determinó que es necesario incentivar el uso de la tecnología en los ambientes laborales para lograr una comunicación más fluida.

De igual manera, el estudio concluyó en que los sistemas automatizados son una herramienta esencial que “permite generar, coordinar y controlar las actividades de una organización o institución, mediante el empleo de datos que ayuden a automatizar la gestión administrativa de las unidades de trabajo. Con la incorporación del Sistema

Automatizado de Gestión Administrativa, Departamento de Orientación (S.A.G.A.D.O), se buscó mejorar la operatividad administrativa en la institución. A tal fin, la propuesta proveyó la herramienta computacional para controlar, generar acción, proveer información, usar eficientemente los recursos, coordinar acciones, etc.

De acuerdo al estudio precitado, pueden apreciarse las ventajas que provee a una organización o institución el uso de herramientas computacionales que sustituyan el manejo manual de la información. En efecto, cada entidad posee necesidades particulares en cuanto a la gestión de procesos se refiere, por tal razón, cada una debe analizarse desde su propia perspectiva, en lo referido al presente estudio se prevé que la propuesta provea una solución viable al problema detectado en el manejo de la información manual que puede generar omisiones en la información, excesivo papeleo, reducir la retroalimentación entre los factores que componen la unidad administrativa, entre otros.

Otro estudio que determinó la eficacia de incorporar herramientas computacionales en el mejoramiento de procesos de trabajo, también presentado en la Universidad de Carabobo, fue el elaborado por Luis Méndez (2015), denominado "Desarrollo de una herramienta computacional para el diseño de sistemas de respaldo de energía y refrigeración en salas de telecomunicaciones". Su objetivo coincide con el título, siendo este "Desarrollar una herramienta computacional para el diseño de sistemas de respaldo de energía y refrigeración en salas de telecomunicaciones".

El precedente estudio arrojó entre las conclusiones más relevantes para el contexto de la presente investigación, que el tiempo de trabajo empleado en la realización de las tareas se redujo considerablemente al realizar la prueba piloto de la propuesta, logrando que una tarea que inicialmente tomaba 2 horas y media en realizarse, con el uso de la herramienta computacional se lograba en 45 minutos bajo las mismas condiciones de trabajo, a excepción del elemento novedoso de la propuesta tecnológica. Otro aspecto resaltante en la incorporación de la herramienta computacional, fue la reducción en el uso de los recursos de índole humano, material, de tiempo, etc. Asevera además, que la "baja complejidad de la herramienta computacional" facilita su uso incluso para los usuarios con habilidades reducidas en el manejo de los recursos tecnológicos.

La vinculación del anterior trabajo con el estudio que se desarrolla, está relacionado con la importancia que tiene la incorporación del componente tecnológico computacional para la optimización de las diversas actividades laborales de una organización. Esto quiere decir que indistintamente del área laboral, el componente computarizado facilita el trabajo de las personas, por tanto es necesario revisar los procesos para incorporar aquellas herramientas que conjuguen para obtener mejores resultados. La propuesta de una herramienta computacional para gestionar los aportes del Compromiso de Responsabilidad Social, persigue entre sus fines la optimización en el uso de los recursos disponibles, dentro de un marco de actualización de procesos orientado hacia la calidad, la efectividad y la eficiencia.

De los estudios anteriormente presentados, se deduce la importancia de gestionar las actividades empresariales por medio de un sistema automatizado, que facilite a los responsables el poder realizar un mejor seguimiento y control del aporte del CRS, que a su vez le permita procesar con mayor rapidez los contratos una vez que los mismos son recibidos, establecer el cronograma de desarrollo del mismos, con los distintos procesos que se derivan de este, a fin de que todos los involucrados conozcan en qué fase se encuentra y si se han cumplido con todos los requisitos del mismo. Una herramienta de este tipo puede mejorar y optimizar la gestión del aporte del CRS, por cuanto busca facilitar el trabajo de las personas responsables, a la vez que la ayuda a obtener resultados satisfactorios para la empresa, evitándole posibles sanciones por incumplimiento de los parámetros contratados.

2.3. Bases conceptuales.

2.3.1. La responsabilidad social empresarial

Los autores Antelo & Robaina (2015) definen la responsabilidad social empresarial (RSE), como un compromiso continuo de las empresas, organizaciones e instituciones, orientado a contribuir con el desarrollo económico sostenible, en pro de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, las familias y las comunidades que se benefician de las inversiones derivadas de los aportes provenientes de esta obligación parafiscal.

Las empresas socialmente responsables, son aquellas en las que todos sus componentes tienen una conciencia solidaria, y reconocen la incidencia de sus operaciones en beneficio de su ámbito interno y externo. Esta aseveración es apoyada por, Henríquez & Orestes (2015, citado en Pérez, Espinoza & Peralta, 2016), cuando sostienen que la RSE no persigue que los miembros de la organización actúen con ética, sino que este valor forme parte de la filosofía corporativa y por tanto, se vea manifestado en las operaciones, la conducta de los factores que la componen, sus interrelaciones, y los resultados de su gestión.

En esta línea se entiende la RSE, como un enfoque que busca aportar un valor agregado, que no se limita solo a la obtención de beneficios económicos para la organización, sino que va más allá, donde todos los componentes "Directores, accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, instituciones estatales, otros", reconozcan la incidencia de su gestión para favorecer el desarrollo sostenible en los contextos donde los aportes sean utilizados. Podría afirmarse que esto guarda relación con la mejora continua en las organizaciones, aquello que la diferencia de sus iguales y la hace sobresalir. La responsabilidad social es un compromiso y un deber de obligatorio cumplimiento, por tanto, las entidades que se encuentran sujetas a su marco regulatorio deben cumplir y gestionar sus aportes de la manera más eficiente posible, para que los recursos provenientes de este, se traduzcan en acciones concretas para el bienestar social.

2.3.1.1. Compromiso Responsabilidad social en Venezuela

Dentro del ámbito venezolano y en un contexto normativo, la responsabilidad social empresarial, es encausada dentro del concepto de Compromiso de Responsabilidad Social, el cual es definido en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas, artículo 6 (DLCP, 2014), como:

> "aquellos compromisos que los oferentes establecen en su oferta, para la atención de por los menos una de las demandas sociales relacionadas con: a) la ejecución de proyectos de desarrollo socio comunitario, b) la creación de nuevos empleos permanentes, c) formación socio productiva de

> integrantes de la comunidad, d) venta de bienes a precios solidarios o al costo, e) aportes en dinero o especie a programas sociales determinados por el Estado o a instituciones sin fines de lucro, f) cualquier otro que satisfaga las necesidades prioritarias del entorno social del contratante. (p. 21)"

Sumada a la definición normativa, Hernández (2009, p. 1248, citado en Sarabia, 2015) señala que es una convención celebrada entre el contratante y el contratista, en cumplimiento a lo dispuesto en el pliego de condiciones y a la oferta formulada, donde este último adquiere obligaciones a "favor de terceros extraños al contrato y que tiene como finalidad establecer una obligación de satisfacción de una necesidad social en la comunidad, donde se va a ejecutar el objeto del vínculo jurídico contractual"

En base a lo anterior, se puede apreciar que dentro del ámbito venezolano, el CRS está mayormente orientado a generar beneficios de índole social, que puedan traducirse en mejoras a la calidad de vida de las comunidades de menores recursos, como por ejemplo la creación de fuentes de empleo, desarrollo de las comunidades, acceso a los bienes de primera necesidad a un costo accesible, entre otros.

2.3.1.2. El aporte por CRS

De acuerdo con la Real Academia Española, la palabra aporte se relaciona con los términos contribución, participación o ayuda. Tales significados guardan relación con el CRS, que refiere a un aporte de obligatorio cumplimiento para las empresas que contratan con el Estado venezolano, conforme a los criterios dispuestos en la regulación vigente. Este funge como una contribución parafiscal, dado que se formaliza mediante el pago de importes en dinero, establecido por una ley, que genera obligaciones y sanciones por incumplimiento (Sarabia, 2015).

El fin del CRS, es garantizar el cumplimiento de los aportes de los particulares, de acuerdo a su capacidad económica y en prosecución del bien común. Son sujetos activos de este aporte, aquellas entidades cuyas ofertas que incluyendo el monto del tributo superen las 2.500 UCAU, correspondiendo el 3% del monto contratado (Artículo 31 de la LCP y 3 y 34 del Reglamento RLCP).

Mercantil Seguros, C.A., como entidad que contrata con el Estado venezolano, debe cumplir las regulaciones en materia de CRS, por ende los procesos que conllevan el manejo del aporte se realizan de forma cuidadosa, por cuanto, los mismos se realizan de manera manual, suponiendo así la probabilidad de un margen mayor de error, producto de la ocurrencia de factores no controlables (repetitividad de las actividades, pérdida o extravío de información, otros).

2.3.2. Los procesos en la organización

La palabra proceso se derivada del latín processus, que significa progreso, avance o adelanto. Cada una de las actividades realizadas en la empresa comprende un proceso. Desde una perspectiva moderna el proceso es reconocido como el conjunto de tareas que se realizan dentro de la organización, con el fin de generar un resultado. Tales actividades involucran diversos factores, entre ellos: proveedores, insumos, servicios, entre otros; que desde su posición le incorporan valor al resultado final (Hernández & Cardona, 2015)

El proceso, convierte entradas en salidas, poniendo énfasis en el fin de las actividades que le conforman. El proceso debe ser propenso al cambio, ante la recepción de una determinada entrada. Para lograr ese proceso de conversión, requiere que se ejecuten una serie de actividades, que pueden implicar un procedimiento, o se de índole mecánico, químico, entre otros.

Esto significa que el proceso transforma entradas en salidas por medio de los recursos utilizados. Otra característica del proceso es su dinamismo, además de estar impulsado por la consecución de un resultado. Adicionalmente, los procesos se operan y gestionan. Los procesos están centrados en satisfacer al cliente y demás partes interesadas (la gerencia, los trabajadores, proveedores, otros) (Beltrán, Carmona, Calvo, Rivas y Tejedor, 2009).

2.3.2.1. Tipologías de procesos

Se pueden destacar tres tipos de procesos, en función a lo que se espera alcanzar con estos, tales son, según Camisón, Cruz & González (2006):

- Estratégicos: Son los que guían a la empresa, definiendo sus políticas, estrategias, metas y objetivos. Estos procesos alcanzan íntegramente a la organización, mediante el establecimiento de los límites y directrices de todos los procesos que en esta se desarrollan.

- Clave u Operativos: Son los que aportan valor al cliente. Estos procesos Este tipo de procesos impactan directamente las relaciones con el cliente, al encargarse de transformar las entradas en bienes o servicios según las demandas de estos. (Tovar & Mota, 2007).

- Apoyo o soporte: Son el soporte a los procesos centrales (operativos o clave), por tanto, facilitan los recursos necesarios, a la vez que apoyan su desarrollo.

Cabe destacar que estos procesos pueden variar de una empresa a otra, dependiendo de su tamaño, forma de estructura entre otros; de esta forma un proceso de apoyo en otra organización puede considerarse como un proceso estratégico de acuerdo con el impacto que este tenga en la totalidad de los procesos que se llevan en la misma. En el presente estudio, el proceso estudiado es de tipo operativo, tomando en cuenta la unidad de análisis y las actividades que en este se desarrollan.

2.3.2.2. Factores que intervienen en un proceso

Son muchos los factores que intervienen dentro de un proceso organizacional, se pueden destacar entre ellos, algunos mencionados por Escobar (2017):

- Autoridad: se refiere al estatus de los miembros de la organización, y su relación con el staff gerencial, y se centra en la dirección a través de órdenes.

- Poder: influencia y capacidad de los miembros de la organización sobre los otros componentes.

- Toma de decisiones: Selección de opciones para resolución de problemas en la organización. Este factor es influenciado por los puntos de vista del personal.

- Comunicación: proceso de transmisión de información a los responsables de tomar decisiones, este es un factor vital porque incide en la coordinación y el control de las actividades de la organización, y esto es, en todos sus niveles.

- Innovación: proceso que impulsa el cambio, mediante el uso de la imaginación y la creatividad, para ser más eficientes y eficaces en las actividades a realizar.

- Cambio: el cambio es otro de los factores esenciales, porque permite estar abiertos a otras perspectivas que pueden incidir en un mejor desempeño de las operaciones. El cambio permite modificar actitudes, estructura, estrategias, procedimiento, directrices, costumbre, normas, para incorporar otras más eficaces en beneficio de la organización y sus partes involucradas. Aunque se aplique internamente, suele incidir en el ámbito de las interrelaciones externas de la organización.

Desde otra perspectiva, Pérez (2012), da importancia a los siguientes factores a considerar dentro del proceso, tales son:

- Las personas: son los trabajadores que intervienen en los procesos (administrativos como operativos), de la organización.

- Los materiales: son aquellos elementos que guardan o no relación con el producto final, pero que son esenciales para la generación del mismo.

- Recursos físicos: en este se encuentran las instalaciones, equipos, herramientas, software y hardware necesarios para la ejecución de los procesos.

- Métodos: Abarca los procedimientos de trabajo, instrucciones, normas y políticas aplicadas para la ejecución de los procesos de la organización.

- Medio ambiente: es el entorno físico donde se desarrolla el proceso (departamentos, área de producción, otros).

En cuanto a los factores del proceso, es necesario señalar que el uso eficiente de los recursos (humanos, materiales, físicos, estratégicos, otros) de la empresa, conlleva a que se creen las condiciones necesarias para la transferencia de información y conocimiento intra empresarial, consolidando los nuevos procesos que se deban implementar dentro de un proceso de mejora continua. (Paredes y Caldera, 2006, citado en Escobar, 2017).

Un factor esencial dentro del proceso, lo representa el factor humano, quien es responsable de llevar a cabo los procesos diarios y por consiguiente, es el que gesta la operatividad de la misma. Por tanto, cada proceso necesita del personal adecuado para llevar a cabo las labores que permitan lograr los objetivos organizacionales. Aspectos como el conocimiento, la innovación, la creatividad, pueden mejorar en función del intercambio informativo que se produce en la empresa (Suarez y Mendoza, 2014), por lo que contar con los recursos idóneos es esencial para alcanzar este cometido.

2.3.2.3. La gestión de procesos

La gestión por procesos, es un concepto moderno de direccionamiento, que parte de la necesidad que tienen las organizaciones de utilizar sus esfuerzos, para producir los cambios que su estructura administrativa requiere para obtener mejores resultados. El modelo de gestión en procesos, se basa en el cumplimiento de la misión organizacional, redirigiendo las actividades que sean necesarias, para satisfacer las necesidades del cliente, proveedores, empleados, los accionistas y la sociedad en general. La gestión de procesos “no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona” (Pérez, p. 45).

Implementar una gestión por procesos, requiere que la empresa emprenda además de una nueva visión empresarial sobre los procesos actuales, un cambio en los paradigmas sobre estos, a fin de estar abierto a incorporar los cambios que sean necesarios para su mejoramiento (Hernández & Cardona, 2015). La gestión de procesos no detecta errores, lo que pretende es analizar cada proceso para evaluar posibles desviaciones, y aplicar los correctivos oportunamente, antes de que se produzcan resultados negativos.

Una gestión efectiva, dependerá en gran parte de la capacidad de la gerencia para impulsar los cambios que se requieran para obtener resultados más óptimos empleando menos recursos (tiempo, materiales, otros), que le permitan satisfacer las obligaciones sociales de la empresa, en cuanto a esto Chiavenato (2006), aporta el siguiente esquema que debe cumplir todo proceso administrativo:

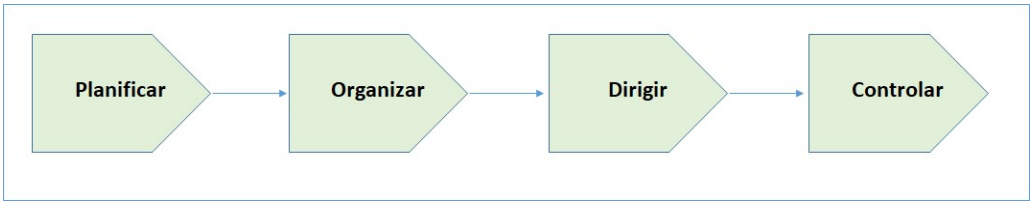


Figura 1. Proceso administrativo
Elaboración propia

Los elementos de la figura 1, dentro de un enfoque empresarial interactivo, favorecen el logro de metas y objetivos organizacionales. En cuanto a la planificación, significa que los gerentes deben tener una visión clara de las metas y objetivos que persigue la empresa, y en base a esto, sus decisiones están basadas en métodos, planes y lógica analítica, no en supuestos o improvisaciones. Organizar contempla el desarrollo de las tareas de una manera consecutiva, adaptándose a pasos que conllevan a su consecución, la dirección, se corresponde con el logro de objetivo mediante el ejercicio de la autoridad ejercida durante el proceso de toma de decisiones, y finalmente, el control, requiere que las acciones se realicen siguiendo las órdenes y el plan establecido. (Chiavenato, 2006)

Este proceso sistemático se produce en forma cíclica, por tanto, está en una interacción constante, y en consecuencia, no puede ser ni estático, ni sedentario, sino dinámico, para que pueda ser adaptado a los cambios que se requieran, y así poder aplicarlos a procesos que en otro tiempo eran efectivos, pero que producto del dinamismo propio de las interacciones y necesidades organizacionales cambiantes, debe ser actualizado para aplicar los ajustes correspondientes.

2.3.2.4. Objetivos de la gestión basada en procesos

La gestión de procesos, impulsa a las empresas a repensar su situación actual, las motiva a reorganizar los diferentes procesos que la conforman, para lograr mediante la mejora continua nuevas definiciones, controles, seguimientos, operatividad, entre otros. Entre los objetivos de la gestión de procesos, se tienen:

- El conocimiento sistemático de las organizaciones y el desarrollo de una visión horizontal de la misma.

- Mejorar la interacción de los equipos de trabajo, para optimizar el intercambio de información y la oportuna gestión de soluciones a los problemas planteados.

- Integrar al recurso humano en los cambios que se propongan para el modelo, a fin de comprometerlos con los diversos procesos, sin menoscabo de su posición jerárquica.

Dentro de la gestión por procesos el personal tiene una función esencial, debido a que conoce las diversas fases que conlleva la realización de una actividad, por tanto, puede aportar información relevante sobre las particularidades del proceso actual, perfilando hacia los cambios que se aspiran aplicar (Hernández & Cardona, 2015).

La gestión de procesos representa una de las herramientas de mejora continua más efectiva para cualquier tipo de organización, por eso es necesario que se pueda contar con una estructura que favorezca el alcance de los diversos objetivos planteados, y consecuentemente se cumpla con la misión y la visión organizacional.

2.3.3. La mejora de procesos

Cuando los procesos no alcanzan los objetivos deseados, es momento de aplicar mejoras. Las mejoras son acciones correctivas, que se deben aplicar para asegurar que los procesos sean conforme a lo planificado. Su logro requiere actuar sobre las variables de control, para retomar el curso de las acciones y alcanzar los resultados esperados. De igual forma, se pueden aplicar cambios, cuando aun alcanzando los resultados esperados, estos pueden mejorarse. Esto se produce cuando la organización detecta una oportunidad de mejora en un proceso en particular, cuya revisión y actualización puede incidir en un mejor desempeño organizacional (Beltrán et al, 2009).

La mejora de un proceso, produce un aumento en la capacidad del mismo para dar cumplimiento a los requisitos establecidos, por tanto, puede aumentar su eficacia y eficiencia al mismo tiempo (Beltrán et al, 2009). Como ya se indicó las organizaciones no son sistemas estáticos, por ende, la revisión de sus procesos es algo que debe

considerar, en respuesta a los cambios que surgen fuera de su entorno, a los cuales esta no es ajena.

2.3.3.1. Fases de la mejora de procesos

La mejora en el proceso puede llevarse a cabo, siguiendo los pasos del clásico ciclo de mejora continua de Deming, o ciclo PDCA (Plan – Do-Check-Act), según se aprecia en la figura 2:

Figura 2. Pasos del ciclo de Deming. (Beltrán et al., 2009)

Tales pasos conllevan la realización de las acciones (Beltrán et al, pp. 71, 72):

1. Planificar (P Plan): esta etapa comprende el establecimiento de objetivos claros, y las acciones para lograrlos. A su vez se subdivide en:
   - Identificación y análisis de la situación.
   - Establecimiento de las mejoras proyectadas (objetivos)
   - Identificación, selección y programación de las acciones.
2. Hacer (D – Do): es la etapa de implementación de las acciones planificadas en la primera fase.
3. Verificar (C – Check): es la etapa de comprobación de las acciones implantadas y la efectividad de las mismas para el logro de las mejoras planificadas (objetivos).
4. Actuar (A – Act): una vez obtenidos los resultados de la comprobación de la fase previa, se aplican en esta fase las correcciones que sean necesarias (ajuste), para convertirlas en las mejoras alcanzadas en una “forma estabilizada” de ejecutar el proceso (actualización).

Contextualizando la mejora de procesos, dentro de la gestión actual de los aportes del CRS, permite identificar como un proceso que actualmente se produce de forma manual, puede mejorar obteniendo mejores resultados, si el mismo se llevara de una forma automatizada, pudiendo incidir en la optimización en el uso de los recursos de la Gerencia.

2.3.3.2. Requisitos para mejorar los procesos

Para poder aplicar los pasos sugeridos en el ciclo de Deming, es necesario que la empresa disponga de ciertas herramientas, conocidas como herramientas de calidad, las cuales facilitan la implementación del ciclo de mejora continua. En la Figura 3, se muestran grosso modo, las herramientas normalmente utilizadas, su selección depende de la fase del ciclo PDCA, donde su uso sea más viable.

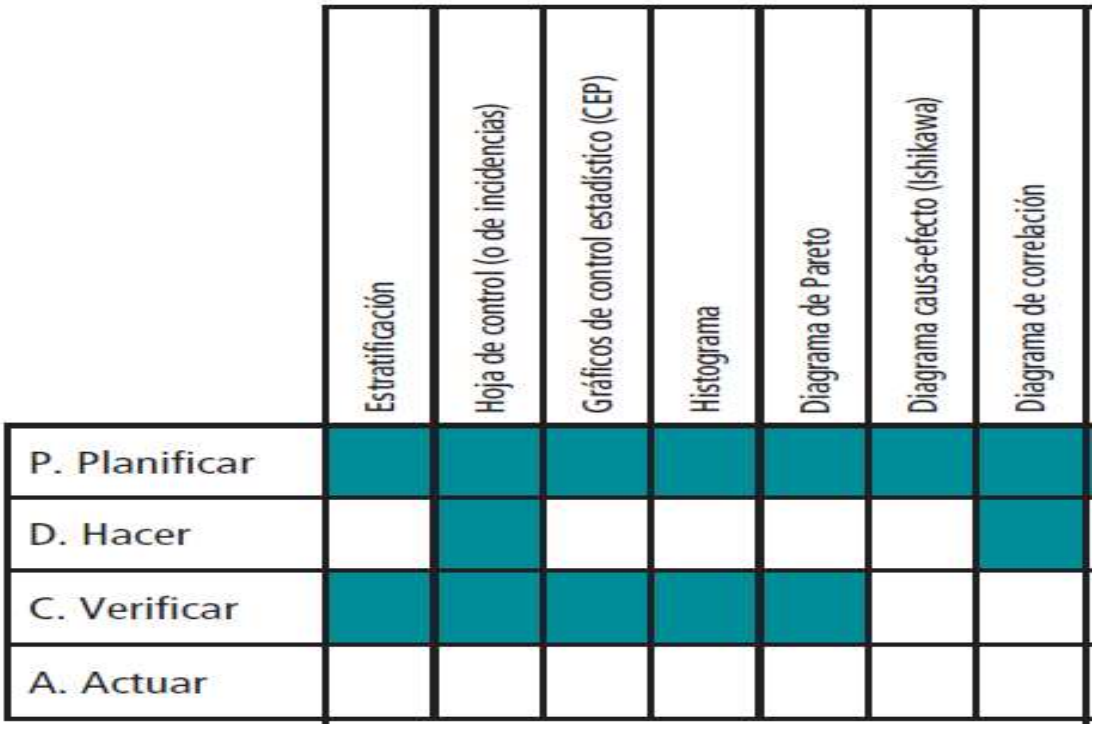


Figura 3. Las siete herramientas clásicas del mejoramiento de procesos (Beltrán et al, 2009)

Puede apreciarse que esas herramientas, aplican principalmente a la fase de planificación (P), y es debido a que en esa etapa se necesita mucha información relevante para las acciones de mejoras a emprender, dentro del diseño del plan de acción, entre ellas, análisis de causas, propuesta de acciones y planificación de las mismas (Beltrán et al, 2009).

Para los efectos del presente estudio, el PDCA, se produjo mediante la observación de los procesos, los cuales fueron relacionados mediante una hoja de control, que permitió mediante un contraste de incidencias ocurridas, reconocer las fallas en la forma como el proceso del manejo de los aportes por CRS en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, se viene llevando a cabo en la actualidad y los resultados que derivan de las actividades realizadas, las cuales, si bien, no son ineficientes, pueden optimizarse aún más, sobre todo, considerando que otros responden a obligaciones parafiscales de obligatorio cumplimiento y en consecuencia los errores u omisiones que se cometan en su procesamiento pueden conllevar sanciones a la organización.

De este modo, para aplicar la mejora de procesos en la mencionada Gerencia, deben emprenderse acciones, y en todo caso, la propuesta de automatización surge como una iniciativa orientada a contribuir en la mejora de este proceso en particular.

2.3.3.3. La mejora continua en la organización

Siguiendo con Beltrán et al (2009), el autor sostiene que cuando las organizaciones aplican el ciclo de mejora continua (PDCA), mediante la verificación de acciones adoptadas (Etapa C ciclo PDCA), se puede identificar si las acciones correctivas aplicadas, han incidido en mejorar el proceso o no. Por su parte, La Norma ISO 9001: 2015 (2015), define a la mejora continua como “la actividad recurrente para aumentar el desempeño” (p. 16).

De esta manera, si las acciones aplicadas resultan en resultados satisfactorios para las actividades desarrolladas en el proceso, entonces la última fase del ciclo de mejora debe concretarse hacia una nueva “forma estabilizada” para la ejecución del

proceso analizado, el cual se actualizará mediante la aplicación de las acciones recomendadas para esta nuevo modelo, diseño, sistema, o procedimiento del proceso. En la figura 4, se puede observar gráficamente como cambia el proceso una vez que se ha estabilizado.

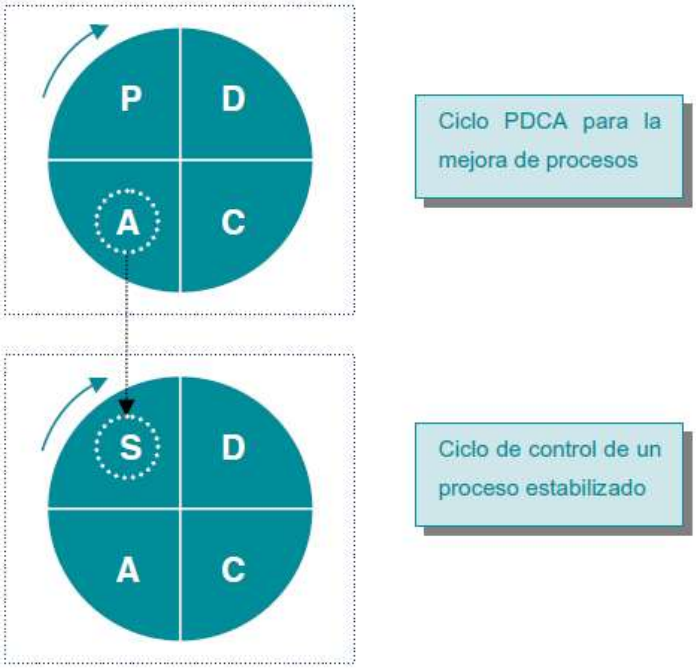


Figura 4. Esquema de un proceso estabilizado. (Beltrán et al, 2009)

Cuando un proceso es actualizado, como consecuencia de una mejora aplicada, adopta una nueva forma en su ejecución, a la cual se le da el nombre de estándar del proceso. El proceso actualizado pasa ahora a un ciclo SDCA, para llevarlo a la práctica mediante la ejecución y control y demás componentes de ese proceso. Este nuevo ciclo se produciría conforme a la figura 5:

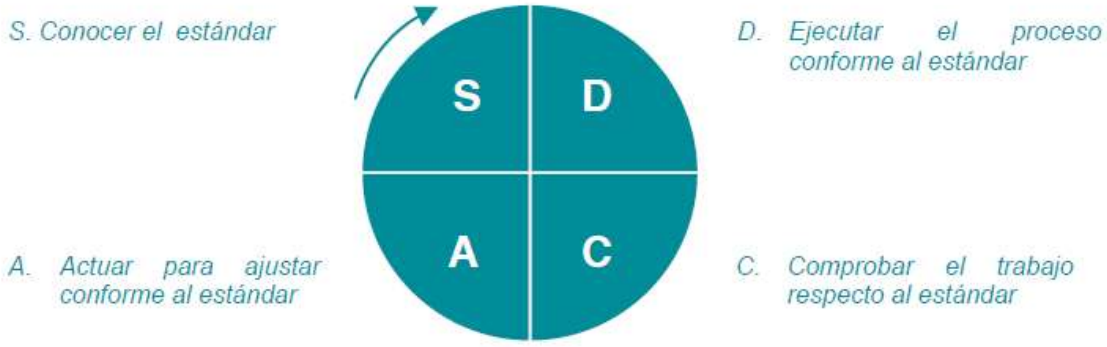


Figura 5. Formalización de cambios en una mejora producida. (Beltrán et al, 2009)

La incorporación de las mejoras y sus respectivos cambios debe formalizarse en la gestión del proceso, de esta forma el SDCA, constituye una manera de estructurar el control del proceso, en el entendido que son acciones repetitivas (Beltrán et al, 2009). Las organizaciones que buscan la mejora continua, deben revisar sus procesos administrativos, porque es la manera de evolucionar hacia una forma más óptima y responsable en la ejecución de las tareas.

Es necesario que la gerencia emprenda acciones, para que su equipo de trabajo disponga de las herramientas más idóneas, que redunden en un mejor aprovechamiento de los recursos, sean estos humanos, financieros, tecnológicos, de conocimiento, entre otros. Las grandes organizaciones por el gran volumen de trabajo pueden volver la gestión de sus procesos en algo mecánico.

2.3.4. Procedimientos

Los procedimientos son aquellos que especifican y detallan un proceso, compuesto de un conjunto organizador de operaciones o actividades determinadas "secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas" indicando la duración y el flujo de documentos" (Vivanco, 2017, p. 249) .

Beltrán et al (2009), señala que los procedimientos "sirven para establecer la manera de llevar a cabo una actividad o conjunto de actividades, centrándose en la

forma como se debe trabajar" o se debe realizar una determinada tarea. Los procedimientos pueden estar o no documentados (p. 50).

En base a estos conceptos, se puede considerar al procedimiento como un conjunto de pasos previamente diseñados para gestionar una serie de actividades y funciones de forma coordinada y acertada, previendo con ello la reducción de errores y la pérdida de recursos.

A diferencia de los procesos que son dinámicos, los procedimientos son estáticos y están motivados por la concreción de una tarea. Estos requieren de una implementación en la unidad de gestión. Un procedimiento, se centra en el cumplimiento de las normas organizacionales establecidas para ejecutar un proceso. Los procedimientos pueden alcanzar las actividades que realizan los trabajadores en los distintos departamentos y con objetivos distintos. (Beltrán et al, 2009).

El procedimiento indica las pautas a seguir y la secuencia de pasos para realizar una tarea. En el caso estudiado en la presente investigación, el procedimiento que lleva a cabo la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, contempla mantener una base de datos por los contratos suscritos, debe llevar un control exhaustivo de las operaciones que se realizan a fin de cumplir con el aporte al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS). Dicho procedimiento debe realizarse siguiendo unos parámetros de exactitud y rapidez en su realización, dado el volumen de los contratos manejados por con el aporte al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS).

2.3.4.1. Seguimiento

Se define como seguimiento dentro de una actividad o proceso, al monitoreo y evaluación que se hace sobre la misma, sin intervenir en esta o influenciarla. (Chiavenato, 2006). El seguimiento es esencial para determinar el desempeño y los resultados dentro de un proceso. Tanto el seguimiento como el control, dentro de una gestión por proceso, puede contener indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de las tareas en las unidades de trabajo analizadas, lo que a su vez permite reconocer la eficacia en la forma como se llevan a cabo las actividades. Esto

último es ventajoso, porque partiendo de los resultados obtenidos en el seguimiento se pueden detectar errores para su posterior abordaje y corrección.

Dentro del proceso de seguimiento, la eficacia es vista como el "grado en el cual se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados", este concepto sumado al de eficiencia que establece la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados" (ISO 9000:2015, p. 26), indican que para que un proceso sea optimo, debe ser eficiente y eficaz, de modo que permita lograr los objetivos propuestos.

Aun cuando todo marche a la perfección dentro de una organización, sus procesos deben tener un seguimiento, porque esto permite hacer revisiones y detectar los pasos o actividades que pueden mejorarse para una mayor optimización del trabajo; pues como es sabido las organizaciones no son sistemas ni estáticos, ni aislados, por tanto, su entorno interno debe evaluarse, pero no se puede ignorar que existe un entorno externo y que este también tiene incidencia en el desarrollo de sus procesos internos, el cual se produce mediante su interacción con clientes, proveedores, instituciones estatales, entre otros.

2.3.4.2. Control

El control dentro de la gestión administrativa, contempla la fase del proceso que mide y evalúa el desempeño y la implementación de acciones correctivas, cuando sea requerido. Esto implica que el control funge como un elemento regulador dentro del proceso (Chiavenato, 2006). El control, es según Pérez (2006, p. 21, citado en Dextre y Del Pozo, 2012, p. 71) una función orientada al aseguramiento del alcance de "los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados".

En contraste con Pérez (2006), Stoner, Freeman y Gilbert, no perciben al control como una función, sino como un proceso. En este respecto, señalan que el control es un proceso mediante el cual se garantiza que las actividades reales se ajusten a las

proyectadas. Por su parte, Chiavenato (2006), sostiene que el control es la fase del proceso que actúa como reguladora para que se cumplan las tareas que lo conforman.

Considerando las posiciones anteriores, pero tomando en cuenta que el proceso es la manera como se producen las actividades en la empresa y que conlleva al cumplimiento de las funciones designadas, se puede inferir conforme a Dextre y Del Pozo (2012), que el control es la función que actúa en "los objetivos y planes para comprobar su consistencia y corregir las desviaciones…el rendimiento de la organización en la consecución de los objetivos… la gestión, en la ejecución de los planes, para determinar si es apropiada".

Cada uno de estos aspectos, es decir, los objetivos y planes, el rendimiento y la gestión en la ejecución de los planes, deben estar delimitados por un procedimiento a seguir, el cual será susceptible de revisión en los casos donde los resultados puedan mejorarse si se aplican acciones correctivas, y esto no implica, que la gestión sea errónea, pero considerando el entorno cambiante en el cual las organizaciones se desenvuelven en la actualidad producto de la globalización, es necesario estar vigilantes para estar a la par con las exigencias del contexto tanto nacional, como internacional.

2.3.4.3. Función del control

El tipo de control del proceso organizacional dependerá del esquema estructural de la organización, pero en líneas generales deberá cumplir con los siguientes supuestos:

> Implantar normas y métodos para describir y ejecutar las actividades con los controles que las aseguren, así como las formas de medir el rendimiento. Comprobar si las actividades y los resultados corresponden al diseño y objetivos establecidos. Medir y evaluar los resultados en función de las metas alcanzadas Tomar las acciones correctivas necesarias, vigilando su cumplimiento. Efectuar los ajustes necesarios y las medidas que aseguren la gestión (Dextre y Del Pozo, 2012, p. 72)

Se puede observar de esta manera, que el control es una función dinámica, que se encuentra dentro de las actividades, operaciones y procesos administrativos desarrollados en la empresa. Mediante el control se pueden detectar anomalías y aplicar correcciones a las desviaciones de los planes. Pero otra ventaja que también provee el control es identificar las fallas en un proceso, es decir, cuando la gestión no está produciendo resultados satisfactorios o que sencillamente pueden mejorarse mediante el proceso de mejora continua. La función vigilante que realiza el control permite evitar el uso inadecuado de los recursos, y muy importante, permite identificar las omisiones en el cumplimiento de los procedimientos de la empresa. (Dextre y Del Pozo, 2012)

No es recomendable esperar obtener resultados de la gestión para medir y evaluar, puede resultar ineficiente, por cuanto conlleva a la aplicación de una corrección fuera de tiempo. Para poder aplicar las correcciones oportunas a los procesos es necesario aplicar los mecanismos de control empleados por la organización, los cuales pueden producirse mediante la observación, seguimiento y evaluación de las tareas, recolectar datos, aplicar lista de cotejo o check list, a fin de ir midiendo si en efecto las unidades de trabajo están cumpliendo con los procesos y con los procedimientos.

2.3.4.4. Indicadores del proceso

De acuerdo con Ferrando y Granero (2005), el indicador es un soporte de información, normalmente expresado en forma cuantitativa, a fin de medir los parámetros de revisión de un proceso en particular, a fin de tomar decisiones respecto al mismo. Los indicadores favorecen las acciones de seguimiento y control de los procesos, porque proveen información destacada que la organización requiere obtener sobre los procesos desarrollados en las distintas unidades que la componen.

Otra ventaja de los indicadores, es que a través de la información provista por estos, se pueden detectar las áreas problemas a fin de aplicar las mejoras necesarias. Los valores arrojados en los indicadores, proveen una fuente primaria de información, que permite contrastar los cambios históricos ocurridos, y su impacto en la gestión de los procesos en la empresa.

Dentro de un proceso se pueden encontrar varios indicadores, pero estos deben ser altamente representativos y útiles dentro del proceso de gestión, para que aporten datos relevantes respecto al proceso. La evaluación deberá realizarse entre el gerente o Jefe inmediato y sus subordinados (de manera individual preferiblemente), los cuales deberán llegar a un consenso que les permita arrojar unos resultados coherentes y consecuentemente, establecer los objetivos a alcanzar entre las partes. Todo ello considerando, los datos obtenidos, el feedback de las partes, y el establecimiento de las pautas derivadas de este proceso evaluativo.

2.3.4.5. Documentación del proceso

Documentar un proceso es dejar por escrito los pasos, acciones o actividades que lo componen. Esto requiere la descripción de las actividades que lo componen, la cual se puede producir de acuerdo con Pardo (2012) de dos formas:

1. Mediante la descripción de las características de los procesos: esta puede realizarse por medio de fichas de proceso o fichas de caracterización. Su fin es suministrar información detallada sobre la operación y control de los procesos. En la figura 6, se puede observar la estructuración de una ficha de procesos y la forma como la información puede distribuirse dentro de la misma para hacerla de fácil comprensión a los usuarios.

Ficha de procesos (Caracterización)					
Nombre			Responsable		
Objetivo			Alcance		
Procesos proveedor	Entradas	Sub-procesos	Controles	Salidas	Procesos cliente
Identificación de recursos para la ejecución y control de procesos					
Competencias		Ambiente de trabajo	Equipos		
Documentos aplicados		Registros que se controlan	Indicadores – parámetros de control y medición		

Figura 6. Modelo de una ficha de proceso.
Elaboración propia.

La información contenida en la ficha de proceso varía de una organización a otra, tomando en cuenta que no todas las empresas desarrollan sus actividades de la misma manera. Su esquema también varía dependiendo de las necesidades de información sobre el proceso organizacional, para poder entender, controlar y efectuar una gestión apropiada del proceso.

El alcance del proceso, establece los límites del proceso, su inicio, fin y cobertura; para poder conocer qué actividades se encuentran dentro del proceso analizado. También deben identificarse las entradas, salidas, proveedores y clientes, dado que esto permite fijar una delimitación correcta del proceso. Las entradas y salidas pueden ser diversas: materias primas, información, documentos, materiales en proceso, otros. En cuanto a los clientes y proveedores pueden ser internos (procesos, dentro de la organización) o externos (cliente final, externos a la organización).

Los resultados son medidos mediante indicadores (parámetros de control y medición), con los cuales se podrá evaluar la manera como los procesos se orientan hacia la misión y objetivos que la organización ha definido dentro del procedimiento, y en consecuencia si estos se está logrando. Se designa una persona responsable también conocido como el propietario del proceso. Este se encargará de liderar y gestionar el proceso buscando que este cumpla con su misión u objetivo. El responsable debe tener capacidad de acción y decisión sobre el proceso, con el fin de establecer el control requerido.

2. Mediante la descripción de las actividades que componen el proceso: puede realizarse mediante diagramas de proceso (flujo), en los cuales se puede apreciar la secuencia de las actividades que componen, sus subprocesos. La ventaja del flujograma radica en su facilidad para representar gráficamente las tareas o actividades que conforman el proceso, facilitando así su interpretación y comprensión.

A continuación, en la figura 7, se destacan los símbolos que normalmente son empleados en un proceso.

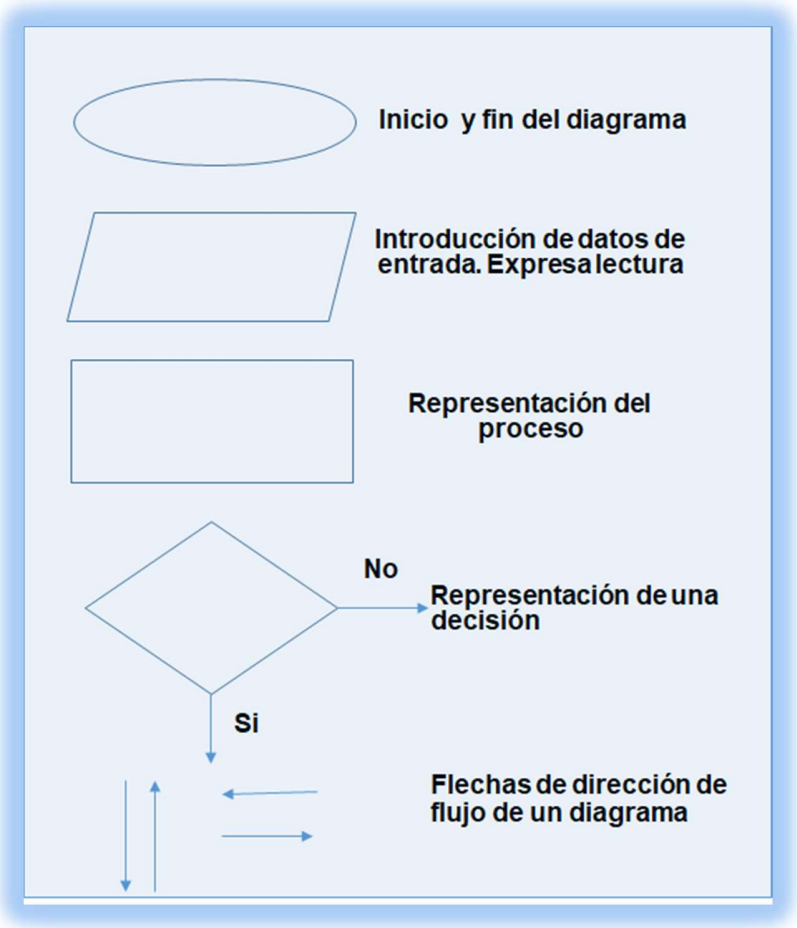


Figura 7. Simbología básica de un diagrama de flujo o flujograma.
Elaboración propia

La elaboración del flujograma requiere de sencillez para su fácil comprensión. No es recomendable emplear documentación excesiva, por el contrario es más ventajoso ajustar el nivel de detalles que tendrá el diagrama del proceso en particular. Esta acción permite que la documentación generada sea la estrictamente necesaria, de tal forma que el proceso pueda ser controlado y ejecutado correctamente.

En la gráfica 8, se pueden observar los pasos del CRS, hasta su concreción con el pago del aporte, por parte del contratista.

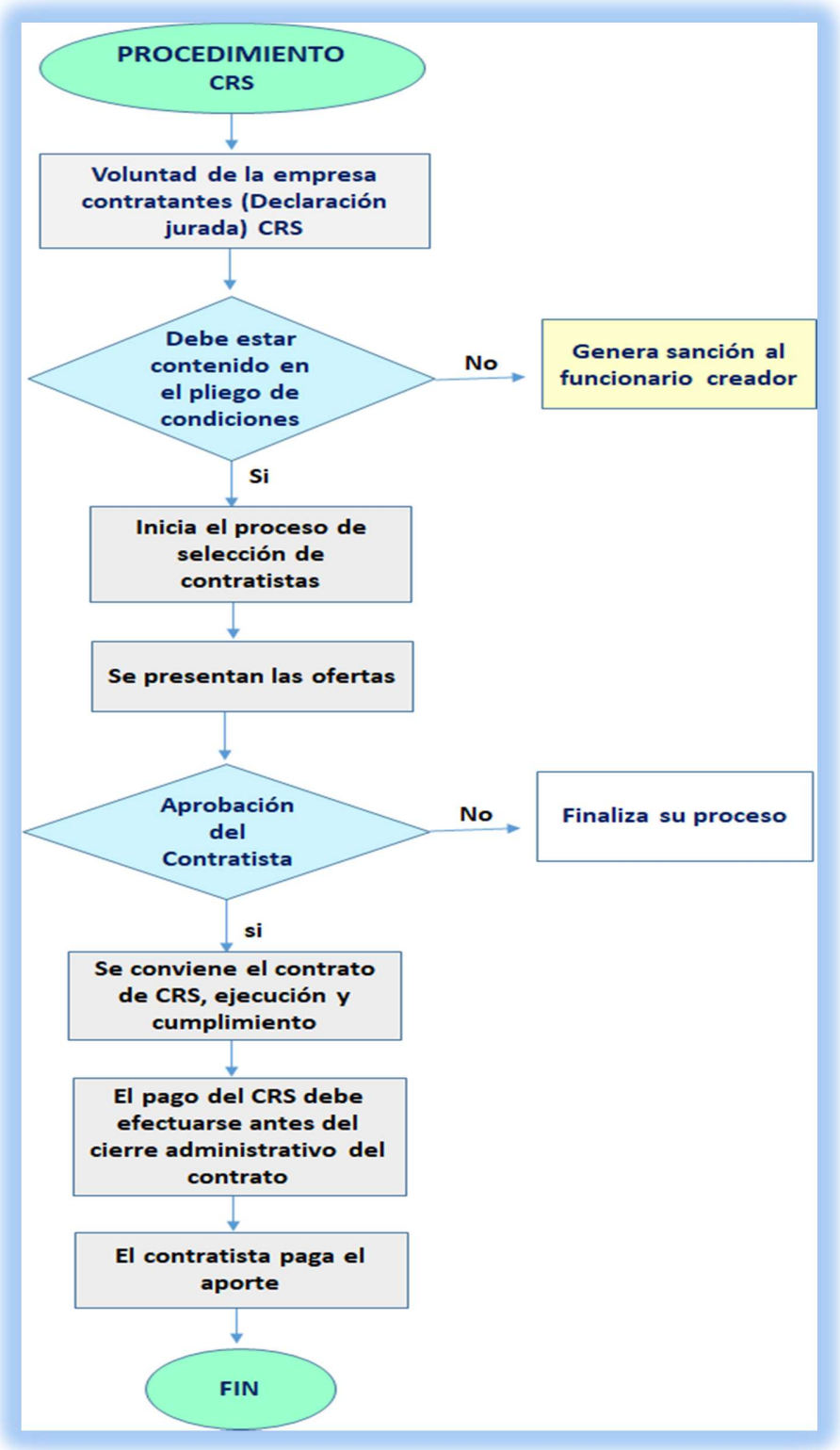


Figura 8. Modelo de flujograma del procedimiento general del CRS
Elaboración propia

El CRS, inicia con el llamado del organismo o ente estatal, de participar en un proceso de contratación, por eso los oferentes deben apegarse a las disposiciones del pliego de condiciones para la elaboración del contrato y dejar expreso en el mismo, la garantía del cumplimiento.

2.3.5. Automatización de procedimientos

Automatizar implica incorporar tecnologías de información, en la realización de las actividades de un proceso. La automatización es un conjunto de acciones sistematizadas, orientadas a obtener un mayor control y rendimiento en las operaciones. Un sistema automatizado se conforma de dos partes, una es el mando y la otra la parte operativa. Las acciones o actividades repetitivas, cuando se sistematizan se vuelven más eficientes y eficaces, favoreciendo con ello la autonomía en la realización de las mismas (Pérez, 2012).

En el contexto del mundo empresarial globalizado en el cual las organizaciones se desenvuelven en la actualidad, es necesario poder adaptarse y adoptar los cambios que sean necesarios, para no sucumbir ante la presión externa del entorno (Medina Nogueira, Hernández-Nariño & Comas, 2019); por lo que es necesario que las empresas puedan estar preparadas para enfrentar los retos que se les presenten y aplicar los cambios que sean necesarios, porque a la larga permitirán que obtenga resultados diferentes, partiendo de la premisa de que no se pueden obtener resultados distintos si se siguen haciendo las cosas de la misma manera.

De acuerdo con Zaratiegui (1999, citado en Medina et al, 2019), la globalización de la economía ha agudizado las presiones en las organizaciones en cuanto a la competitividad; por esto es esencial que las empresas sean más eficientes en el diseño de los procedimientos que delimitaran sus procesos, como una respuesta proactiva ante las demandas de su entorno: trabajadores, clientes, proveedores, entre otros).

Se requiere una transformación interna, asumida con responsabilidad y en pro de una gestión más eficaz. Esto obliga la necesidad de producir cambios y estar abiertos a las nuevas propuestas de mejoramiento de los procesos internos. A grandes rasgos implicaría cambios en la dirección estratégica de la organización, el mejoramiento de su

sistema de información y la obligatoria automatización de sus procesos (Medina et al, 2019).

De una revisión exhaustiva a diversos estudios, realizados por Medina et al (2009), en la cual incluyeron a la Norma ISO (2008), Bravo Carrasco (2009), Maldonado (2011), Salvador Oliván (2012), Llanes Font (2014), Aguilar Villanueva (2015), Rey Peteiro (2015), y Medina Nogueira (2016), obtuvieron un consenso en los contenidos de los trabajos de esos autores, que destacan la necesidad de alinear los procesos con la estrategia, misión y objetivos empresariales, para que trabajen como un sistema interrelacionado orientado a aumentar la satisfacción del cliente, aportación de valor y la capacidad de respuesta, lo que supone "reordenar los flujos de trabajo de forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a los cambios y en la búsqueda del ¿por qué? y ¿para quién? se hace el trabajo.

En cuanto a esto último, es necesario que el recurso humano no se limite únicamente a realizar las tareas que corresponden al proceso que desarrolla en la organización; aunado a esto, es esencial que pueda reconocer como incide su trabajo en la consecución de los objetivos empresariales, y consecuentemente, se comprometa a alcanzarlos desde la posición que ostenta dentro de la misma.

Aplicar cambios en los procesos, implica el uso de los factores del proceso (antes mencionados). Una empresa puede ir aplicando las mejoras a medida que se van detectando las fallas mediante el proceso de seguimiento y control, en tal caso, lo importante es que una vez que el problema ha sido detectado, no se deje pasar la oportunidad de diseñar acciones que permitan su mejora o corrección, según sea el caso.

Los importante una vez que se ha identificado que dentro de la organización existe un proceso susceptible de ser mejorado para el beneficio del logro de los objetivos empresariales, lo que debe hacerse es fijar un criterio de actuación sobre cómo se abordará la solución, qué herramientas se emplearán, el tiempo requerido, el personal que participará (Medina et al, 2019). En el presente trabajo, la investigadora detectó mediante un procedimiento de observación directa participante, que la gestión del proceso para el manejo de los aportes por CRS, reúne las condiciones como un proceso que puede mejorar mediante su automatización, de allí surge su iniciativa de

elaborar una propuesta de automatización, para la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A.

2.3.5.1. Lineamientos para la automatización de un procedimiento

La automatización de procesos permite generar y manejar datos y documentos electrónicos, con la intervención humana o sin ella (procesos automáticos). Su incorporación debe realizarse gradualmente, y debe informarse a los involucrados sobre el procedimiento, aclarándoles cualquier duda que pueda presentarse para que en la práctica se evite los errores por omisión o desconocimiento. Es necesario que los procesos a automatizar sean descritos y "diagramados, incluyendo todas las actividades, el alcance, los puntos de adopción de las reglas del negocio, entre otros aspectos" (López, 2014, p. 142).

De igual forma, es necesario que el proceso a implementar sea definido con anterioridad, a fin de afinar detalles y hacer las correcciones necesarias (seguimiento y control del proceso). Se debe "documentar, modelar y simular el proceso de acuerdo al modelo de documentación" que se haya propuesto para hacer el trabajo (López, 2015, p. 143). Es recomendable tener un pensamiento crítico, con sentido de eficiencia y eficacia, en el proceso para poder organizar el modelo inclinándose hacia la generación de valor y optimización del mismo. Dentro del proceso de diseño debe evitarse automatizar el error. Los formularios del proceso deben incluir solo la información pertinente y vital para el análisis o toma de decisiones.

El proceso debe garantizar la confidencialidad, la integridad y el resguardo de la información de conformidad con las políticas de la organización. De igual manera, debe evitarse la duplicidad de información; por tanto, se requiere que el usuario sea cuidadoso al momento de incorporar los datos en la herramienta computacional.

2.3.5.2. Elementos que integran un procedimiento automatizado

Para la automatización de procedimientos en la organización se deben considerar tres conceptos: la tecnología, la innovación y el cambio tecnológico. En cuanto a la

primera, se señala la aproximación conceptual que hacen Orengo, Grau y Peiró (2002), la cual sostiene que la tecnología es:

> "un conjunto de conductas y cogniciones propias de la acción humana y que componen un acto instrumental, es decir, la consideración de la tecnología como técnica. Desde esta concepción la tecnología se entiende como conocimiento y este es el responsable de la transformación de input en outputs. Actualmente se entiende que el uso de tecnología debe ser considerado como un recurso que utilizan las organizaciones para el logro de sus fines pero que la posesión de la misma sea suficiente para alcanzar el éxito".

En cuanto al concepto de innovación, aplicado en el contexto de la organización este es definido en el Manual de Oslo (2005), como "un conjunto de cambios en las prácticas y procedimientos de la empresa… con el propósito de mejorar los resultados" influyendo en una mejora en la productividad, y ayudando a reducir los "costes de transacción internos para los clientes y proveedores". La introducción de sistemas de gestión de las operaciones de producción, de suministro y de gestión de calidad, también forma parte de la innovación en la organización. Esto implica cambiar los procesos actuales, por otros que apliquen programas y procesamiento de información automatizado.

Son muchos los objetivos y resultados de la innovación dentro de la automación de procesos, pero se señalan estos tres por guardar mayor relación con el presente estudio "aumentar la eficiencia o la rapidez del aprovisionamiento y/o del suministro de los bienes o servicios, mejorar la capacidad en cuanto a las tecnologías de la información, mejorar las condiciones de trabajo" (Manual de Oslo, 2005, p. 124).

El tercer elemento es el cambio tecnológico, el cual guarda relación con la innovación, al incluir aspectos propios de esta como son dinamismo, especificidad, interrelaciones y aspectos sociales referidos a la necesidad humana de incorporar nuevas herramientas de trabajo, dentro del contexto organizacional. De este modo, innovación tecnológica y cambio tecnológico son aspectos incluyentes, uno del otro Orengo, Grau y Peiró (2002). Dentro de la organización, la innovación se presenta como un cambio, y su aplicación debe tomar en cuenta los factores internos (trabajadores) que deben internalizar esta nueva forma de hacer las cosas, pero

además, debe considerar el elemento externo, expresado en resultados que deben apreciarse en las interrelaciones de la organización con el entorno donde se desenvuelve (Stassi & Hoffman, 2016).

De lo antes expuestos, se puede inferir que automatizar un procedimiento de trabajo, tiene una influencia directa en los procesos (tareas y actividades) que lo conforman. Las empresas no pueden ignorar que existe un proceso de cambios, que requiere de la optimización del uso de todos los recursos de que dispone la organización, si es de implementar la automatización, para que los resultados se optimicen, tal vez esa sea la asignatura pendiente de aquellos que aún se resisten al cambio tecnológico y la innovación.

2.3.5.3. Beneficios de los procedimientos automatizados

Indistintamente del contexto en que se emplee la automatización su fin es mejorar la productividad, mejorar la calidad de los procesos y sus resultados, establecer mejores condiciones de trabajo para el personal, mejorar la seguridad en el manejo de datos, reducir los errores dentro del trabajo manual, otros (Lugo, 2008, citado en Gómez, 2015). El tratamiento automatizado de la información ha sido un objetivo perseguido por las personas y las empresas, para que sus procesos sean más eficientes (Pardo y Jiménez, 2012).

Las aplicaciones computacionales abarcan desde el procesamiento de textos, base de datos, presentación de diapositivas y hoja de cálculo. Las dos partes que conforman el sistema automatizado, es decir, la operativa “que actúa directamente sobre la máquina” y que le generan movimiento o la acción deseada, y la de mando, que depende de la programación tecnológica que se le introduzca o programe (Lugo, 2008, citado en Gómez, 2015). El uso de la herramienta automatizada representa una posibilidad para que las organizaciones puedan convertir un proceso manual, en uno automatizado, empleando para ello equipos de computación, y a sabiendas que esta acción, se traducirá en una respuesta más rápida y acertada, dentro de la gestión de dichos procesos.

Automatizar el procesamiento de la información de los aportes al Compromiso de responsabilidad social, es una acción requerida para la Gerencia encargada en Mercantil Seguros, C.A., porque esto significa el avance de un proceso manual a uno automatizado a fin de optimizar el uso de los recursos empleados, tomando en cuenta la importancia del cumplimiento de este deber formal en los tiempos y condiciones establecidos en la legislación venezolana. Tomando en cuenta además, la necesidad de satisfacer las necesidades del cliente, siendo en este caso particular el Estado venezolano, donde la responsabilidad (sin menoscabo de los clientes privados) es mayor, porque los aportes son empleados para atender demandas de tipo social. Sin restar valor al otro factor a considerar, el referido a las sanciones que acarrea el cumplimiento de esta obligación parafiscal.

2.4. Fundamentación teórica.

2.4.1. Teoría General de sistemas

En base a Johansen (1993), la teoría general de sistemas (TGS), es un enfoque basado en el conocimiento y la explicación de la realidad o de una parte de ella (sistemas) "en relación al medio que la rodea, y, sobre la base de esos conocimientos, poder predecir el comportamiento de esa realidad" en base a la variaciones del entorno donde se desenvuelva. (p. 14). Desde la perspectiva de la TSG:

> "La realidad es única, y es una totalidad que se comporta de acuerdo a una determinada conducta. Por lo tanto, la Teoría General de Sistemas, al abordar esa totalidad, debe llevar consigo una visión integral y total... esto significa… que es necesario disponer de mecanismos interdisciplinarios, ya que de acuerdo al enfoque reduccionista… la realidad ha sido dividida y sus partes han sido explicadas por diferentes ciencias… es como si la realidad, tomada como un sistema, hubiese sido dividida en un cierto número de subsistemas (independientes, interdependientes, traslapados, etc.) y cada uno de ellos hubiese pasado a constituir la unidad de análisis de una determinada rama del saber humano… la Teoría General de Sistemas es un corte horizontal que pasa a través de todos los diferentes campos del saber humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad. (p. 14)".

Una TGS, aplicable en la práctica a cualquier sistema real o imaginable, debe estar en capacidad de tratar sistemas con cualquier número de variables de carácter continuo o discreto. En los procesos que se desprenden de la regulación y el equilibrio, los cuales son comunes en los sistemas abiertos vivos o electrónicos, la TGS, resulta de especial interés, como es el caso que ocupa la presente investigación.

2.4.1.1. Sistemas

A continuación se señalan algunas de las definiciones de sistemas, mayormente reconocidas, las cuales son expuestas por Martín (2017), e indican que un “sistema es un conjunto de elementos interrelacionados" (Ludwig Von Bertalanffy), es “cualquier conjunto de variables que el observador selecciona de las disponibles en la “máquina real" (Ashby), es “un grupo de objetos físicos en una parte limitada del espacio que permanece identificable como un grupo a través de una longitud de tiempo apreciable" (Bergman), “un todo que está compuesto de muchas partes”. “Un conjunto de atributos" (Cherry), “es cualquier subconjunto de un producto cartesiano generalizado” (Mesarovic), un “conjunto de partes que trabajan para lograr un objetivo común" (Forrester), y finalmente, “una unidad compleja formada de muchos hechos a menudo diversos sujetos a un plan común o cumpliendo un propósito común" (Diccionario Internacional de Websters).

De las definiciones mencionadas, las de Forrester y del Diccionario Internacional de Websters, despiertan un especial interés con respecto al presente estudio, por cuanto, el enfoque está más orientado hacia las partes o los sujetos, que dentro de un entorno específico están movidos por un objetivo común, lo que para los presentes efectos se encauza dentro de la Gerencia analizada, los trabajadores que ejecutan los procesos, y del procedimiento en sí mismo, que se pretende actualizar, mediante la incorporación de una propuesta automatizada que permita optimizar el proceso de gestión de los aportes por CRS.

2.4.1.2. Sistemas de información

Los sistemas de información son la suma de varios elementos entre los que cuentan: las personas, el hardware, software, redes de comunicación y datos, que alinean, convierten y generan la información en una empresa. De acuerdo con Peralta (2008), los sistemas de información contemplan cuatro actividades básicas relacionadas con la información, tales son: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida. Del correcto desarrollo en la ejecución de esos factores, depende una buena toma de decisiones, que se traduzca en los resultados proyectados por la organización. A continuación se destacan cada uno de estos factores:

- Entrada de información: proceso donde un sistema acceda a los datos que necesita para procesar una información, haciendo uso de herramientas como: estaciones de trabajo, dispositivos electrónicos, computador, otros.

- Almacenamiento de información: es una de las funciones esenciales de un computador en lo que refiere a los sistemas, por cuanto le permite el acceso a la información guardada en cada proceso trabajado.

- Procesamiento de información: comprende la transformación de datos fuentes en información, que posteriormente, puede ser empleada en la toma de decisiones de las unidades de trabajo, o a nivel gerencial o directivo, a través de balances, estados financieros, entre otros documentos de análisis.

- Salida de información: es el paso por medio del cual el SI, extrae la información procesada, o los datos almacenados (entrada) al exterior. Entre las unidades de salida se pueden destacar, las impresoras, los pendrive, cd, DVD, y más recientemente, el correo electrónico y las redes sociales, a donde se puede emitir la salida de información. (Peralta, 2008).

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, es un sub sistema administrativo que opera dentro del sistema de Mercantil Seguros, C.A., esta unidad maneja la base de datos de los contratos suscritos por la organización, donde está contenida la información por clientes. Este sistema es susceptible a ser altamente controlado en sus operaciones, porque al manejar mucho volumen de información y manejar procesos manuales, es propenso a que se cometan errores, que de no ser

reparados de inmediato pueden convertirse en pérdidas económicas, sanciones y multas a la organización. Siendo estos algunos factores por los cuales se considera que el procedimiento debe automatizarse.

2.5. Bases legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

El fundamento constitucional del compromiso de responsabilidad social en Venezuela, está contemplado en el artículo 135, que dispone lo siguiente:

> "Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los o a las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario."

De acuerdo a lo anterior, los particulares son corresponsables con el Estado, en las obligaciones impuestas en la Ley como de necesario cumplimiento, esto es cónsono con los principios de solidaridad, responsabilidad social y asistencia humanitaria, antes indicados en el precitado artículo. Asimismo, el texto constitucional promueve la justicia social y el desarrollo socio económico, en tal sentido, expresa en el artículo 299:

> "El Estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta. "

Esto indica que el régimen socio económico conforme a la Carta Magna persigue el desarrollo de la economía nacional, mediante la creación de beneficios de índole social para mejorar el nivel de calidad de vida de la

población, para así fortalecer la soberanía y la economía del país. Por su parte el artículo 308, establece la necesidad del Estado de promover el ámbito social a fin de fortalecer el desarrollo económico del país, para ello se asegurará la "capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno".

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas

El Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas (2014), en su artículo 6 numeral 19, establece que en los proyectos y contrataciones que realicen las empresas privadas con los organismos o entidades estatales deberán contemplar el CRS, expresado mediante un aporte o solución de tipo social. Su naturaleza contractual, y la obligatoriedad de su cumplimiento están contenidas en el artículo 30 que indica ""El compromiso de responsabilidad social se constituirá en una obligación contractual para el beneficiario de la adjudicación, y su ejecución debe estar debidamente garantizada", en concordancia con el 32 que dispone que su cumplimiento debe efectuarse antes del cierre administrativo del contrato, a fin de garantizar su ejecución y evitar acciones sancionatorias posteriores por incumplimiento de las condiciones del contrato.

El artículo 76 apdo. 8, establece el rechazo por parte de la Comisión de Contrataciones a las ofertas que no contemplen la declaración jurada del CRS, pero una vez formalizada la contratación (Artículo 95), se establecerán mecanismos de control y regulación para garantizar el cumplimiento de las cláusulas del contrato en cuanto al aporte, indistintamente de la forma como este se haya convenido.

Las sanciones administrativas por incumplimiento de las obligaciones contraídas por los contratantes, están expresadas en el artículo 167, que dispone sanción pecuniaria a los infractores de las normas de contratación pública por 300 unidades tributarias (U.T.), cantidad que será pagada al Servicio Nacional de Contrataciones, conforme al artículo 168.

Reglamento de Ley de contrataciones públicas

El CRS, será obligatorio para todas las modalidades de selección de contratistas previstas en la ley de contrataciones públicas (Artículo 34). El valor mínimo del CRS es de tres (3%) por ciento del monto del contrato suscrito, no considerando para estos efectos el impuesto al valor agregado (IVA).

En lo que refiere al plazo para la ejecución del aporte, el mismo deberá realizarse en un plazo inferior a la ejecución de la actividad objeto del contrato, a fin de asegurar su concreción, y la respectiva satisfacción de la comunidad beneficiada. Puede ser antes o en la misma fecha del cierre del contrato, esto estará contemplado en las cláusulas del contrato suscrito (Artículo 36). La modalidad del CRS, puede hacerse mediante la ejecución de proyectos socio comunitarios, la creación de nuevos empleos, la formación socio productiva de integrantes de la comunidad, los aportes en especie para apoyar programas sociales determinados por el Estado o a instituciones sin fines de lucro, así como cualquier otro que satisfacía las necesidades prioritarias del entorno social (artículo 41).

CAPITULO III

MARCO CONTEXTUAL

3.1. Identificación y referencia de la organización

Mercantil Seguros, es una organización sólida, dinámica y visionaria, comprometida con el bienestar de sus clientes; en tal sentido, ofrece productos y servicios orientados hacia personas y empresas, adaptados a satisfacer las necesidades de su mercado garantizándoles protección, tranquilidad y seguridad, en las situaciones requeridas. A continuación se presenta una breve reseña histórica de la organización, en la cual se muestran los cambios y fusiones surgidas en la misma a través del tiempo.

La misión de Mercantil Seguros, es convertirse en la mejor aseguradora del país, atendiendo las demandas y necesidades de sus clientes por medio de su gran variedad de productos y servicios de la mejor calidad y al mejor costo. La empresa está orientada hacia el crecimiento de sus servicios, enfocados principalmente al mercado masivo de productos específicos de salud, vida y propiedades, así como también a la atención de las necesidades de seguros de las grandes corporaciones donde tiene una destacada trayectoria.

Sus productos con coberturas para la vida, la salud, el patrimonio o el automóvil están diseñados para responder de forma oportuna a las necesidades y exigencia de su clientela y funcionan mediante tecnología de punta. Mercantil Seguros, es una empresa aseguradora que se distingue por tener un personal comprometido con todos sus valores dentro de la más elevada ética y responsabilidad.

3.1.1. Reseña Histórica de Mercantil Seguros, C.A

La empresa Mercantil Seguros, antiguamente conocida como Central de Seguros, inicio operaciones en el mes de diciembre de 1988, como una estrategia del Consorcio Inversionista Mercantil "CIMA" y del Mercantil Banco Universal S.A.C.A. de ampliar la gama de servicios que disponían en ese entonces, ingresando así en el mercado asegurador. En el año 1998 se asocia con Ætna, la aseguradora de salud más importante de Norteamérica con más de 23 millones de afiliados y 140 años de experiencia. Esta alianza estratégica permitió tener de manera rápida y eficiente la tecnología, recursos y respaldos necesarios para avanzar como líderes en el mercado asegurador.

En el año 1999, en la búsqueda de la excelencia organizacional y tecnológica, Mercantil Seguros decide desarrollar un proyecto de implantación de nuevas tecnologías orientado a satisfacer las necesidades de innovación y eficiencia de sus clientes, para hacerse más competitivo ante las exigencias del mercado. Seguidamente, realiza un aumento a su capital social a Bs. 6.000.000.000.

Para el año 2002 nace Mercantil Seguros, producto de la fusión con Seguros Orinoco, una empresa presente en el mercado por más de 44 años, con una experiencia probada y reconocida en materia de seguros. Como resultado de esta alianza estratégica incrementa el capital a 15.796.000.000 y a aumentar su red de sucursales y agencias conformada por más de 35 puntos de atención en todo el territorio nacional.

De esta manera, la empresa se convierte en una de las compañías de seguros más grandes de Venezuela, contando con una plataforma de atención y servicio para intermediarios y asegurados orientada a la excelencia, a través de la eficacia en el uso de sus recursos humanos, tecnológicos, financieros, entre otros.

En el año 2007, su denominación comercial cambia a Mercantil Seguros. Su última modificación de capital suscrito y pagado se realizó el 22 de marzo de 2.017 ascendiendo a los Bs. 600.000.000,00. En la actualidad es reconocida como la empresa líder en el Mercado Asegurador Venezolano, manteniéndose entre los primeros lugares en primas cobradas. Su objeto principal es el negocio del seguro y

opera en los ramos de vida, seguros de personas y generales. La mayor parte de los activos de la Compañía están ubicados en la República Bolivariana de Venezuela. Al 31 de diciembre de 2019 la Compañía tiene 439 trabajadores.

Los estados financieros de la Compañía al 31 de diciembre de 2019 fueron aprobados para su emisión por la Junta Directiva el 9 de enero de 2020, y aprobados para su emisión por el Comité de Auditoría de la Junta Directiva el 18 de febrero de 2020.

3.1.2. Ubicación de la Compañía

La empresa Mercantil Seguros ofrece sus servicios a través de diferentes puntos estratégicos en el país, su oficina principal se encuentra en Caracas y posee sucursales en Acarigua, Barinas, Barquisimeto, Ciudad Ojeda, Cumaná, Maracaibo, Maracay, Maturín, Mérida, Porlamar, Puerto La Cruz, Puerto Ordaz, Punto Fijo, San Cristóbal, Valencia, Valera.

En Caracas, la sede principal se encuentra ubicada específicamente en la Avenida Libertador, sentido Este, esquina Isaías Látigo Chávez, Edif. Seguros Mercantil. Chacao, caracas, Venezuela.

3.2. Actividades principales que desarrolla la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público, es la unidad de la empresa donde se promueve la implementación de la herramienta automatizada para optimizar la gestión de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A

Esta gerencia se encarga de prestar los servicios de atención integral, negociaciones de condiciones, realizar las ofertas de seguros, asistir a los concursos, elaborar reportes e informes según los requerimientos y atender las demás operaciones relacionadas con la gestión de los clientes del sector público de Mercantil Seguros C.A. Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Coordinar, controlar y velar las actividades inherentes a las negociaciones con clientes del Estado Venezolano, en todo lo relacionado a los procesos de contratación (licitaciones, elaboración de contratos, elaboración de expedientes, solicitud de documentos legales, emisión de póliza.), a fin de garantizar el cumplimiento de metas.

- Coordinar y controlar las actividades inherentes a las operaciones de indemnización que permita ofrecer y brindar un servicio de calidad a las Pólizas contratadas por el Estado Venezolano.

- Analizar las propuestas de solicitudes de seguros según pliegos licitatorios y canalizar con el comité ejecutivo para su aprobación. Revisar las ofertas y condiciones una vez trabajada por los departamentos técnicos.

- Controlar y gestionar las actividades operacionales de servicios que se ejecutan en las Unidades de Atención instaladas en oficinas de clientes.

- Definir estructura de oficinas de atención mercantil seguros de acuerdo al número de operaciones y funciones a ejecutar con los entes públicos y gestionar su instalación.

3.3. Glosario de Términos Básicos

- Gobierno: Conjunto de órganos con que cuenta el Estado para el cumplimiento de las funciones del estado.

- Contrato: Un contrato es un acuerdo mutuo, reconocido por ley, bajo el cual una parte se compromete a ejecutar un trabajo o proveer un servicio (comercial o profesional) para la otra parte, por una retribución, la cual generalmente es un pago en moneda corriente de curso legal.

- Contratista: Persona natural o jurídica, o conjunto de ellas, independiente de su forma de organización que ejecuta una obra, suministra bienes o presta un servicio, para alguno de los contratantes sujetos del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, en virtud de un contrato, sin que medie relación de dependencia.

- Pliego de Condiciones: Es el documento donde se establecen las reglas básicas, requisitos o especificaciones que rigen para las modalidades de selección de contratistas establecidas en la Ley.

- Oferta: Es aquella propuesta para suministrar un bien, prestar un servicio o ejecutar una obra, que ha sido presentada por una persona natural o jurídica, cumpliendo con los requisitos exigidos por el contratante.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

El fin del marco metodológico, es ubicar dentro del lenguaje de investigación los aspectos considerados para realizar el estudio, este contiene: el tipo de estudio y diseño de investigación, la población, muestra y unidades de análisis, las técnicas e instrumentos de recolección de información y el procesamiento y análisis de los datos. En los siguientes párrafos se exponen cada uno de estos aspectos.

4.1. Tipo de Investigación.

La investigación realizada fue de tipo investigación y desarrollo, que siguiendo a Valarino, Yáber y Cemborain (2010), surgió de la necesidad de elaborar una propuesta de solución para una situación problemática detectada dentro del proceso organizacional, de este modo se generó "una solución que pueda aplicarse a ella (desarrollo)" (p. 70), para satisfacerla apropiadamente. La investigación y desarrollo es también denominada por Hurtado (2010) investigación proyectiva, cuya definición se ajusta a la aportada por Valarino Et al., que indica que es aquella investigación que:

> "consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras". (p.325)

Alineado a las definiciones anteriores, la propuesta consistió en la elaboración de una herramienta computacional para facilitar y optimizar el procedimiento de ejecución

y control de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS), en concordancia con la legislación vigente, tomando en cuenta la relevancia del tema para Mercantil Seguros, C.A., las entidades gubernamentales contratantes y la sociedad que se beneficia con la ejecución de los mismos.

El estudio contemplo dos momentos:

- Un primer momento, donde se hizo un diagnóstico a la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A, y los procesos administrativos involucrados en la ejecución de los aportes del CRS, donde se detectó la situación susceptible de mejora y donde se determinó la necesidad de aplicar correctivos para optimizar el procedimiento y las consecuentes tareas que lo componen. Este momento fue de índole descriptivo.

- El segundo momento, concretado mediante la elaboración de la propuesta automatizada. Correspondió a la fase de diseño de la propuesta y su elaboración.

4.2. Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación según Sabino (2002) tiene como objeto "proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo" (p. 87). El diseño representa la estructura de la investigación, en este particular, la fase descriptiva de esta investigación, contemplo el diagnóstico de la entidad analizada y los procesos que se desarrollan en ella. Está etapa diagnóstica, se ubicó dentro del diseño de campo no experimental, donde se observaron los hechos, situaciones y objetos en su ámbito cotidiano, los cuales no fueron provocados intencionalmente por la investigadora.

En base a lo anterior, los autores, Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que los diseños no experimentales son "Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos" (2014, p. 152). Para los presentes efectos, la información se obtuvo en el campo, es decir, en el lugar donde se producen los hechos: la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A,

C.A., donde se analizó el procedimiento aplicado para la ejecución de los aportes al CRS durante el periodo 31-12-2016 al 31-12-2019.

Como todo estudio formal que requiere ser sustentado teóricamente, se empleó la investigación documental, que de acuerdo con Arias (2012), comprende un proceso basado en la búsqueda, obtención, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, obtenidos mediante de fuentes documentales de investigaciones previas, la cuales pueden ser impresas, audiovisuales o electrónicas. Lo anterior indica, que la investigación de tipo documental aporta datos provenientes de estudios previos, relacionados con el objeto de estudio realizado, así como los registros y data de la institución, sobre los aporte al CRS.

En lo que refiere a la temporalidad, el diseño fue transeccional, que en concordancia con Hernández, Fernández y Baptista (2014) contempla a aquellas "Investigaciones que recopilan datos en un momento único" (p. 152), aun cuando se manejaron los aportes por CRS dentro de la Gerencia de operaciones y servicios del Sector Público, durante el periodo. 31-12-2016 al 31-12-2019, por cuanto, los contratos ejecutados y las personas que gestionan el procedimiento, no tienen la finalidad de mostrar cambios o tendencia alguna, sino para obtener una comprensión sobre el manejo de los aportes.

4.3. Población, muestra y unidades de análisis.

La población se refiere al "Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 174). La población de estudio contempló dos poblaciones, la primera se corresponde con los contratos analizados dentro del periodo delimitado y la segunda referida a los trabajadores que integran la Gerencia de operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A.

En cuanto a la muestra, por disponer de una población tan reducida, no aplica ya que se trabajó con toda la población antes mencionada Con referencia a las unidades de análisis estudiadas, estas abarcaron dos esferas:

- La primera, que contuvo la revisión de los procedimientos aplicados en los contratos durante el periodo 31-12-2016 al 31-12-2019. Esta fase diagnóstica permitió identificar el procedimiento aplicado durante ese tiempo y la eficacia del mismo. Se trabajó con toda la base de datos, es decir, la totalidad de los contratos en esas fechas.

- La segunda, en donde se investigó la población (grupo de individuos), conformada por las cinco (5) personas que laboran en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A. (Ver Tabla 1), a fin de conocer el procedimiento aplicado en el manejo de los aportes por CRS, dada su importancia para evitar acumulación de trabajo y posibles sanciones por incumpliendo en las cláusulas de los contratos con entidades gubernamentales.

Tabla 1
Composición de la unidad de análisis

N°	**Código**	**Cargo**
1	AE	Jefe de Operaciones
2	FM	Actuario
3	EV	Analista
4	MR	Especialista
5	DB	Actuario

Nota: Sayago (2020)

4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Para la recolección de datos relacionadas con la “Propuesta de automatización del manejo del aporte al compromiso de responsabilidad social en Mercantil Seguros, C.A”, se utilizaron: la revisión y análisis documental, la observación directa participante y la entrevista estructurada.

En cuanto a la revisión y análisis documental, se usaron fuentes documentales (libros, enciclopedias, leyes, otros) y fuentes electrónicas, abordando las temáticas relacionadas con el estudio, aportando dinamismo y vigencia de datos a los tópicos planteados. La observación directa participante (Campos y Lule, 2012), le permitió a la

investigadora obtener una evidencia directa de los hechos, tal como se producen en la realidad, es decir, como se gestiona el aporte al CRS en el día a día de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A.

Por último, la entrevista estructurada, permitió conocer los puntos de vistas de las unidades investigadas, y esta constó de seis (6) peguntas abiertas, pero diseñadas intencionalmente para obtener un diagnóstico de la opinión del equipo de trabajadores de la gerencia, con respecto al procedimiento analizado. La ventaja que proveyó la aplicación de este instrumento, radica en detectar los puntos problemáticos que presenta el procedimiento actual de seguimiento y control de los aportes al CRS, aspecto que se considera esencial, por cuanto permite apreciar el problema de forma directa, desde la perspectiva de la unidad investigada

Con respecto al objetivo de "diseñar el procedimiento de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público" se aplicó el análisis documental, en base a las teorías que apoyaron tanto el diseño de la propuesta, en cuanto a los elementos que debe poseer una herramienta automatizada y las ventajas que aportan en el mejoramiento de los procesos administrativos. Para la viabilidad de la implementación de la herramienta, se realizó un análisis a la organización, para determinar la factibilidad de incorporar la herramienta automatizada en la gestión del proceso del aporte al CRS y la aplicación de la prueba piloto.

También se analizaron los datos obtenidos en la observación directa realizada por la investigadora, y la entrevista estructurada para apoyar el diseño de la propuesta. Los resultados de esta última fueron representados gráficamente en las categorías definidas, y una vez contempladas las cinco (5) entrevistas se procedió a realizar un análisis general con los resultados de las mismas.

4.4.1. Diseño y justificación de la entrevista

El empleo de la entrevista estructurada abierta para la presente investigación se justifica porque permitió obtener información de los profesionales de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A, quienes

pudieron expresarse libremente sobre las actividades desarrolladas por ellas y la forma en que las realizan. Se pudo obtener su punto de vista sobre la eficiencia del procedimiento actualmente empleado y la posibilidad de mejorarlo, y por último, se reconoció la necesidad de automatizar el proceso de control del aporte al CRS.

Normalmente, en las entrevistas, las personas suelen aportar mucha información, por tanto fue necesario seleccionar los datos más resaltantes en función de los intereses del estudio, para esto la investigadora fue analizando de lo general hacia lo específico, seleccionando de esta forma, los conceptos que consideró más relevantes para alcanzar las conclusiones relativas a sus objetivos.

La entrevista estructurada, estuvo orientada hacia fines específicos, por esta razón fue dividida en siete (7) categorías discriminadas de la siguiente manera: a) gestión manual del aporte al CRS, b) eficiencia del procedimiento manual actual, c) posibilidad de mejora, d) acceso a la información, e) ralentizadores, f) ventaja de automatizar, y, g) aspectos a automatizar. Las categorías fueron expuestas en el análisis de resultados, conforme se muestran en la figura 9, para luego analizarse:

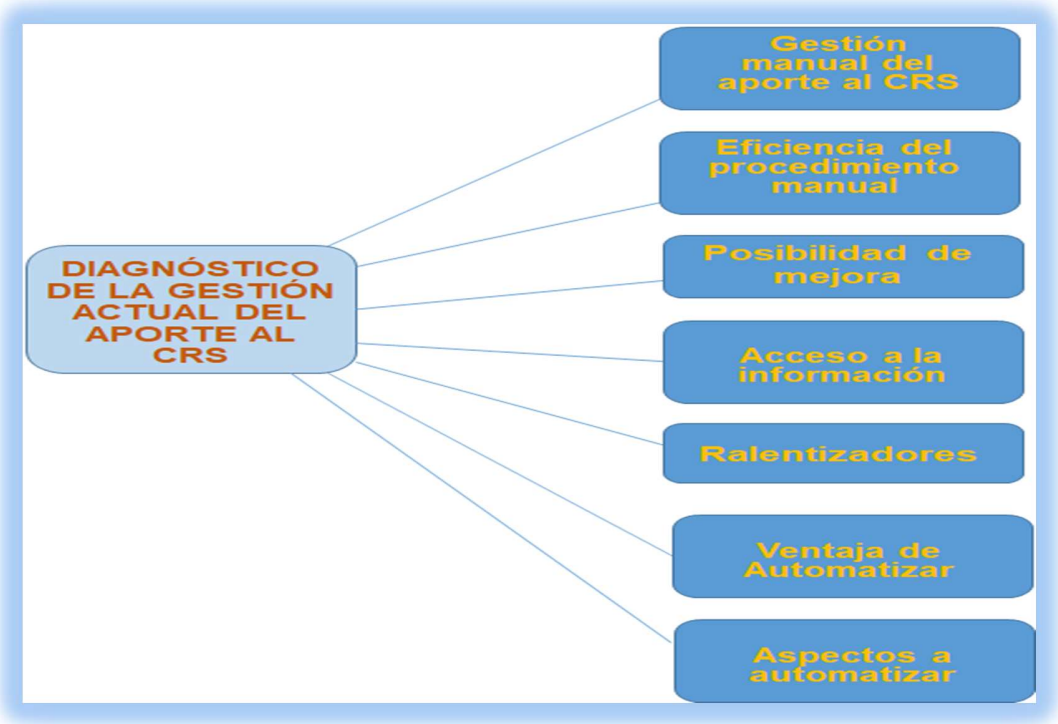


Figura 9. Diagrama de categorías de análisis de la entrevista.

La finalidad de establecer categorías fue: a) obtener información de las unidades investigadas (población) sobre la gestión del aporte al CRS, seguidamente, conocer su opinión en cuanto a la necesidad de automatizar y la eficiencia del procedimiento actualmente empleado, con su respectiva, posibilidad de mejora, y por último, identificar la necesidad de automatizar el proceso de control del aporte al CRS, para optimizar el proceso. Esto permitió conocer su percepción sobre la forma como actualmente se gestiona el proceso, y de cómo este podría mejorar a futuro, desde la perspectiva de sus operadores.

Las categorías fueron esquematizadas, exponiendo los aspectos más resaltantes obtenidos en cada entrevista. Autores como Flick (2007), recomiendan el análisis de los datos de entrevistas, empleando categorías, a fin de reducir los datos.

En base a lo anterior, se define categorías, según Álvarez – Gayou (2003) como aquellas unidades conceptuales de análisis, cuyo fin es clasificar, analizar y comprender elementos significativos de la realidad, agrupándolas o conceptualizándolas. En tal sentido, cada investigador puede elegir las categorías que considera necesarias para alcanzar los fines de su investigación.

Se consideró prioritario identificar los resultados de las categorías indicadas; las cuales están interrelacionadas y permitieron identificar, si el procedimiento actual es eficiente, o si puede mejorarse automatizándolo. En cuanto, a la necesidad de conocer si el acceso a la información es eficaz y oportuno, este resulta esencial para la toma decisiones acertadas; en cuanto a los ralentizadores, estos abarcan aquellos aspectos, que dentro del sistema actual entorpecen o hacen más lento el procedimiento.

Las ventajas de automatizar y los aspectos a automatizar, contienen las sugerencias de los entrevistados, en cuanto al mejoramiento del procedimiento actual del control de los aportes al CRS. En síntesis, son vitales dentro de los objetivos de investigación propuestos, y como instrumento de evaluación apropiado para los fines perseguidos en la investigación.

La entrevista permitió obtener un diagnóstico de la situación y reforzó la necesidad de proponer la herramienta automatizada que facilite el procedimiento

aplicado en la Gerencia. El fin de aplicar esta técnica fue identificar la postura de la gerencia y sus colaboradores, respecto al problema planteado y su posible solución.

4.4.2. Validez y confiabilidad del instrumento

La validez de los datos obtenidos y la confiabilidad del instrumento aplicado para su obtención, son requisitos que debe cumplir todo estudio, para poder tener consistencia (Robson, 2003). La primera se refiere a la exactitud y veracidad de los datos o información a procesar y la segunda, contempla la precisión de los instrumentos o técnicas empleadas en la investigación. La confiabilidad, se relaciona con la exactitud, precisión y coherencia; por tanto, la honestidad, profundidad y calidad de los datos aportados por los entrevistados es esencial (Cohen, Manion y Morrison 2011). La confiabilidad de la entrevista, estuvo relacionada con la calidad de la redacción de las preguntas (y lo que se pretendía alcanzar con estas), y su conexión con las respuestas obtenidas de los entrevistados. Se empleó el juicio expertos para evaluar y validar el contenido de las preguntas de la entrevista. (Anexo A).

4.5. Procesamiento y análisis de los datos

El procesamiento de la información se realizó siguiendo los pasos de inducción, deducción, análisis y síntesis, permitiendo descifrar los datos recopilados a lo largo del estudio, para así reconocer cómo se produce el proceso. Este se produjo en tres fases, que en base a Palella y Martins (2012), contemplan: el diagnostico, el estudio de factibilidad y el diseño de la propuesta. A continuación se describen cada una de ellas:

- Fase I o diagnóstica: comprende el diagnóstico de la situación actual del procedimiento del cumplimiento del aporte al CRS. Para cumplir con esta fase, se realizó una revisión general de la situación actual de la temática estudiada, a fin de determinar la necesidad de automatizar el procedimiento de gestión de los aportes por contratos al CRS, en Mercantil Seguros, C.A. En esta se incluyeron la observación directa y la entrevista estructurada. De igual forma, la fase diagnóstica incluyó la revisión bibliográfica y el análisis de contenido, subdividiéndose esta última en:

1. Recopilación de información bibliográfica y documental: para ello se seleccionaron las literaturas y se extrajeron de las mismas los contenidos más relevantes para el desarrollo del marco teórico y en concordancia con los objetivos planteados en el estudio.

2. Revisión y análisis del articulado de las Contrataciones Públicas, en lo referente al régimen vigente del aporte al CRS.

3. Se realizó un flujograma sobre el contenido del Decreto de Ley de Contrataciones Públicas (DLCP), que contempla la obligación, cumplimiento y la obligatoriedad del contratista a cumplir con el aporte al CRS.

El diagnóstico de campo, se realizó mediante la observación directa y la entrevista, y su objetivo fue demostrar la necesidad de implementar una herramienta automatizada que optimice el procedimiento manual de gestión del aporte al CRS, a fin de hacerlo más eficiente. Se aplicó la entrevista a las unidades analizadas, y finalizada esta tarea, se procedió a diagramarlas en mapas conceptuales, codificarlas (por entrevistado) y categorizarlas (por preguntas). Posteriormente, se analizaron los resultados por código (sujetos) y categorías (preguntas), en esta sección se trató cada entrevista de forma individual, con el objeto de conocer textualmente, el punto de vista de cada entrevistado.

Finalizado el paso anterior, se procedió a realizar un análisis general, presentando por medio de tablas las coincidencias en las respuestas de los entrevistados y su afinidad hacia los cambios y mejoras que requieren en la gestión del aporte al CRS. Concretado el paso anterior, se procedió a realizar una síntesis general de la aplicación de la entrevista, relacionándola con los objetivos específicos 1 y 2, referidos al ámbito diagnóstico.

Para la revisión bibliográfica y análisis de contenido, se contemplaron los diferentes tópicos abordados en el marco teórico, para luego relacionarlos con los objetivos de investigación, a fin de obtener las conclusiones del capítulo.

- Fase II o de estudio de la factibilidad de la propuesta: fue una fase indispensable dentro del trabajo, por cuanto, contempló la posibilidad de realizar la investigación. El estudio de la factibilidad exhortó a reconocer en la fase previa (diagnóstica) los beneficios que generaría la implementación de la propuesta automatizada para la

organización, para la Gerencia y para las unidades que gestionan los aportes al CRS, considerando los recursos técnicos y humanos empleados, y los recursos disponibles para incorporar la herramienta propuesta.

- Fase III o de diseño de la propuesta: en base a los resultados de la fase diagnóstica se elaboró la herramienta computacional. Seguidamente, se realizó una prueba piloto para validar la aplicación práctica de la misma, en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos con la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados en este estudio, así como el alcance de los objetivos específicos, obtenido a través de estas, los cuales se corresponden con la fase diagnóstica. En tal sentido, se exponen los datos aportados en la observación directa participante, en donde se muestra el procedimiento actualmente empleado para la gestión al aporte al CRS, de acuerdo a lo observado por la autora. En segundo lugar, se presentan los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a las unidades estudiadas; para luego triangular estas dos técnicas con la revisión bibliográfica, y generar las conclusiones del capítulo.

El orden de presentación de los resultados es el siguiente: a) manejo actual del procedimiento del aporte al CRS (observación), b) resultado de las entrevistas realizadas a los cinco (5) operadores del procedimiento en Mercantil Seguros, C.A. Los resultados de la entrevista se clasificaron según el cargo del personal entrevistado y se diferencian unos de otros mediante un código, compuesto por las iniciales del primer nombre y primer apellido, esto con el fin de mostrar el punto de vista personal de cada entrevistado, sin manipulación por parte de la investigadora. Por su parte, las seis preguntas fueron clasificadas en categorías que van de lo general a lo específico.

5.1. Resultados Objetivo 1

REALIZAR UN DIAGNÓSTICO EN EL ÁMBITO OPERATIVO DE LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO PARA DETECTAR LAS NECESIDADES DE UN PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS APORTES AL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA MERCANTIL SEGUROS, C.A., EN LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.

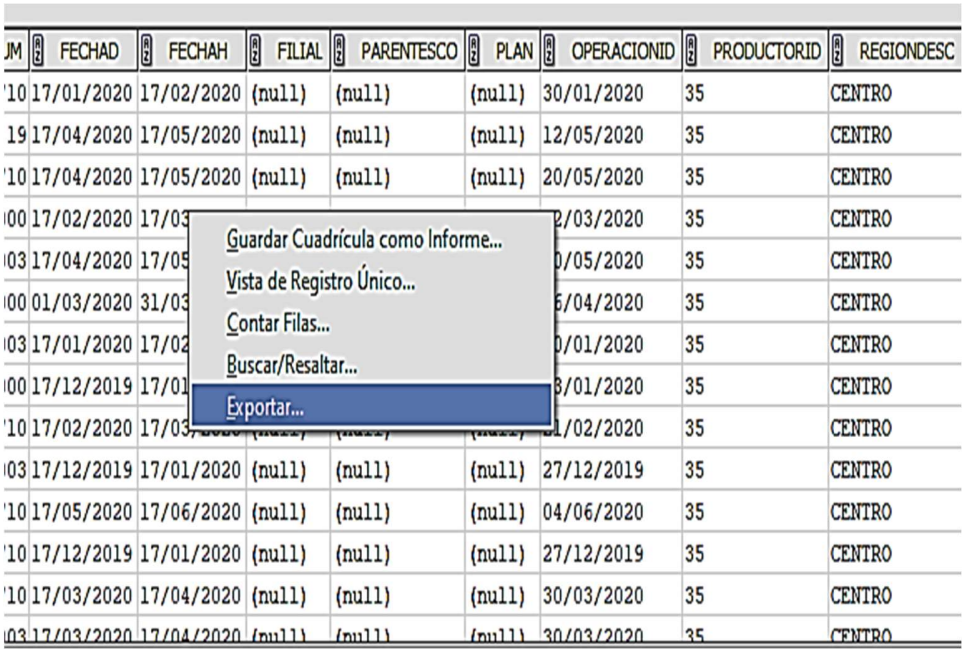
El diagnóstico de la operatividad del aporte, contempla el conocimiento del procedimiento actualmente empleado en cuanto a su gestión, seguimiento y control.

Situación actual de la gestión del aporte al CRS

El procedimiento del CRS, inicia con el cálculo del aporte, y concluye con el pago del mismo y la notificación al cliente. Son cinco los pasos para generar el archivo del CRS. La observación se limitó al proceso de cálculo del aporte, iniciando con la descarga en la herramienta manual actual "SQL Developer", hasta su último paso, que concluye con la totalización de las primas obligadas al pago del aporte al CRS.

- Primer paso: Descargar la base de datos para montar el archivo de Excel. Para esto se utiliza la herramienta SQL Developer, se corre el query con el nombre: Compromiso de Responsabilidad Social.sql (Se anexa el archivo a este correo). Al correr la consulta hay que estar pendiente que la conexión sea a WAREHOUS.

- Segundo paso: Exportar la información a Excel desde la herramienta SQL. Una vez corrida la consulta se le da al botón derecho del mouse encima de la data y se selecciona la opción de exportar información y se guarda como archivo Excel (xlsx).



JM	FECHAD	FECHAH	FILIAL	PARENTESCO	PLAN	OPERACIONID	PRODUCTORID	REGIONDESC
'10	17/01/2020	17/02/2020	(null)	(null)	(null)	30/01/2020	35	CENTRO
19	17/04/2020	17/05/2020	(null)	(null)	(null)	12/05/2020	35	CENTRO
'10	17/04/2020	17/05/2020	(null)	(null)	(null)	20/05/2020	35	CENTRO
00	17/02/2020	17/03				/03/2020	35	CENTRO
03	17/04/2020	17/05				0/05/2020	35	CENTRO
00	01/03/2020	31/03				5/04/2020	35	CENTRO
03	17/01/2020	17/02				0/01/2020	35	CENTRO
00	17/12/2019	17/01				3/01/2020	35	CENTRO
'10	17/02/2020	17/03				1/02/2020	35	CENTRO
03	17/12/2019	17/01/2020	(null)	(null)	(null)	27/12/2019	35	CENTRO
'10	17/05/2020	17/06/2020	(null)	(null)	(null)	04/06/2020	35	CENTRO
'10	17/12/2019	17/01/2020	(null)	(null)	(null)	27/12/2019	35	CENTRO
'10	17/03/2020	17/04/2020	(null)	(null)	(null)	30/03/2020	35	CENTRO
03	17/03/2020	17/04/2020	(null)	(null)	(null)	30/03/2020	35	CENTRO

Figura 10. Exportación de los datos para el cálculo del CRS.

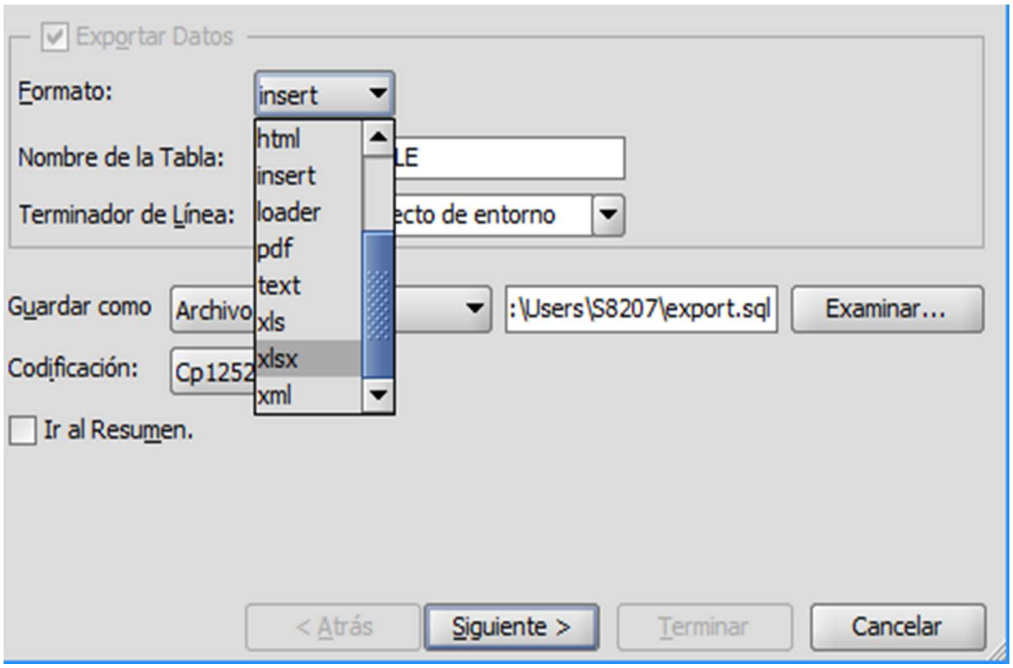


Figura11. Conversión de datos de Query a Excel para el cálculo.

- Tercer paso: ya teniendo la base de datos en un archivo Excel, se procede a depurar la información. Se eliminan los siguientes clientes de la base de datos dado que aparecen en la información, pero no aplican para el compromiso de responsabilidad social:

1. Notaría Pública
2. Embajada de Sudáfrica
3. Embajada del Estado de Palestina
4. Universidad Simón Bolívar
5. Todos los clientes del J excepto Banco del Alba (J0296963274)

- Cuarto paso: una vez depurada la información se procede al cálculo del Compromiso de Responsabilidad Social. Se debe considerar tres (3) casos:

1. Primas en bolívares, ramos 1, 18, 33, 42 y 63. En este caso el compromiso de responsabilidad social es el 3% de la prima cobrada.

2. Primas en dólares, ramo 72. En este caso se convierte la prima de bolívares a dólares utilizando la tasa factor a la fecha de cobro del recibo y luego se calcula el 3% de dicha prima cobrada como compromiso de responsabilidad social.

3. Primas de pólizas administradas, ramo 702. En este caso se debe primero sacar el porcentaje de la prima correspondiente a Mercantil Seguros (según cada póliza) y luego a ese porcentaje se le calcula el 3% correspondiente al CRS. Las pólizas administradas son las siguientes: La Nueva Televisión del Sur T.V. Sur (1330102923) 22,5% y Corporación de Servicios Pesqueros y Agropecuarios (1330104192) 25%.

- Quinto paso: se totaliza para obtener el resultado neto del compromiso de responsabilidad social.

Este procedimiento se realiza manualmente a través de Excel, que no es el programa más idóneo cuando se manejan un volumen alto de expedientes, como lo es el caso de la entidad estudiada. Al trabajar con un sistema se pueden reducir pasos en el procedimiento, como lo es la descarga de la información y su exportación a Excel para el cálculo. Con un sistema que provea directamente la opción de cálculo pueden optimizarse recursos humanos y de tiempo.

Análisis general de los datos obtenidos en las entrevistas

Para el análisis general de las entrevistas por categorías, se tomaron en cuenta las fases propuestas por Patton (2002), tales son: la descripción y la interpretación. En el **anexo C**, se encuentran los puntos de vista de los cinco (5) entrevistados con respecto a las siete (7) categorías abordadas en el instrumento, que expresan la descripción de los datos aportados por los entrevistados de manera individual, identificados cada uno de ellos con un código definido en las iniciales de su primer nombre y primer apellido.

En lo que refiere a la fase de interpretación de los datos cualitativos, se consideró la propuesta por Cohen, Manion y Morrison (2011), basada en las preguntas del instrumento. La información se expone en tablas de distribución de frecuencias, donde se analiza la frecuencia absoluta, que contempla el número total de individuos dentro de una categoría y la frecuencia porcentual, que contiene el número de individuos que pertenecen a una categoría sobre el total de la población entrevistada. Cada tabla es una categoría y en sus resultados están consideradas las respuestas de todos los entrevistados.

Tabla 2
Categoría "gestión manual del aporte al CRS"

Gestión al CRS	Cargo	Entrevistados	
		Número	%
Depende de otras tres gerencias para el acceso a la información	Jefe de operaciones	1	20%
Tiene autonomía en el uso de la información, proveen información del monto al área operativa y depende de Contabilidad para que efectúe el pago	Actuario	2	40%
Depende de la información de terceras gerencias para procesar los datos, que debe verificar y validar previamente.	Analista	1	20%
Depende de la información de los Actuarios para pagar el importe	Especialista	1	20%
TOTALES	**5**	**5**	**100%**

Nota: Sayago (2020)

De las personas entrevistadas, el 40%, 2 Actuarios (estadísticos), son los que disponen directamente de los datos necesarios para gestionar sus tareas en el procedimiento. Estos son responsables de informar a operaciones sobre los contratos bajo régimen del CRS, y a su vez proveen los montos a contabilidad para que efectúe el pago del compromiso. Dentro de la gestión al CRS, los Actuarios manejan una herramienta automatizada y una manual; el resto de la unidades entrevistadas, el 60% gestionan su proceso de forma manual. Al ser los Actuarios los que realizan la descarga de la data, son el principal factor que requiere la automatización, pues de ellos depende el cálculo del aporte que es un aspecto crucial del procedimiento.

Tabla 3
Categoría "Eficiencia del procedimiento manual"

	Cargo					Participación	
Nivel	**J. Operaciones**	**Actuario (1)**	**Actuario (2)**	**Especialista**	**Analista**	**Fr**	**%**
Alto						0	0
Medio	1	1	1			3	60

Bajo			1	1	2	40

Nota: Sayago (2020)

Como se aprecia en la tabla, la Analista y la Especialista son las que consideran ineficiente el procedimiento manual actualmente empleado para gestionar y hacer el control y seguimiento al CRS; por su parte, los Actuarios y la Jefa de Operaciones, coinciden que el procedimiento actual es bueno, aunque susceptible a mejorar.

Tabla 4

Categoría "Posibilidad de mejora"

Aspecto a mejorar	Cargo					Participación	
	Jefe Operaciones	Actuario (1)	Actuario (2)	Especialista	Analista	Fr	%
Autonomía Gerencia operaciones	1					1	20
Acceso a la información	1	1		1	1	4	80
Auditoría del proceso		1				1	20
Automatización			1			1	20

Nota: Sayago (2020)

Los entrevistados consideran que el acceso a la información (80%), es el principal aspecto que debe ser mejorado y esto es resultado de no trabajar con un sistema integrado, en el cual los datos estén disponibles públicamente para todos los involucrados en la gestión del proceso del cumplimiento al CRS, esto significa que las unidades dependen de las otras gerencias (técnica y contabilidad) para gestionar las tareas que le corresponden en el procedimiento. En esta categoría, solamente un entrevistado promovió la implementación de la herramienta automatizada, pero es a través de ésta que todos los involucrados podrían disponer de la información al momento que la requieran.

Tabla 5
Categoría "Acceso a la información"

Nivel	Cargo					Participación	
	Jefe Operaciones	Actuario (1)	Actuario (2)	Especialista	Analista	Fr	%
Alto			1			1	20
Medio						0	0
Bajo	1	1		1	1	4	80

Nota: Sayago (2020)

La falta de acceso a la información es uno de los principales problemas detectados en el procedimiento de seguimiento y control del aporte al CRS, con un 80% de los entrevistados. Este aspecto es esencial porque permite conocer cuáles son los contratos obligados al pago del aporte, el cálculo y el monto a pagar, los vencimientos de los contratos y las fechas topes para el cumplimiento. También facilita el conocer el estatus de pago de los aportes, y en general identificar la fase en que se encuentra el procedimiento en cada uno de los contratos suscritos.

Tabla 6
Categoría "Ralentizadores"

Ralentizador	Cargo					Participación	
	Jefe Operaciones	Actuario (1)	Actuario (2)	Especialista	Analista	Fr	%
Procedimiento manual	1		1		1	3	60
Falta de autonomía en la gestión	1	1		1		3	60
Falla de acceso a la información					1	1	20

Nota: Sayago (2020)

Conforme a los datos obtenidos en la categoría, los principales ralentizadores del proceso de gestión del aporte al CRS, son la gestión manual del procedimiento y la falta de autonomía en la toma de decisiones de la Gerencia del Sector Público, dado que depende de la gestión de las otras unidades gerenciales para poder conocer el estatus de pago del aporte de cada contrato. En ambos ralentizadores se obtuvo un 60%, en esta categoría únicamente un entrevistado se inclinó por la falla de acceso a la información.

Al relacionar estos resultados con los objetivos de la presente investigación, se considera necesario actualizar el procedimiento manual actualmente empleado para el seguimiento y control del aporte al CRS, y sustituirlo por una herramienta automatizada que permita a las unidades analizadas optimizar su trabajo, los resultados de su gestión; y hacer uso de recursos tecnológicos más eficientes en concordancia con el volumen de contratos manejados.

Tabla 7
Categoría "Ventaja de automatizar"

Nivel	Cargo					Participación	
	Jefe Operaciones	Actuario (1)	Actuario (2)	Especialista	Analista	Fr	%
Alto	1	1	1	1	1	5	100
Medio						0	0
Bajo						0	0

Nota: Sayago (2020)

Todos los entrevistados coinciden en que la automatización mejoraría la gestión manual que actualmente se emplea para procesar el CRS; dado que esto impactaría en el uso efectivo del tiempo y demás recursos empleados en la realización de las tareas.

Tabla 8
Categoría "Aspectos a automatizar"

Aspecto	Cargo					Participación	
	Jefe Operaciones	Actuario (1)	Actuario (2)	Especialista	Analista	Fr	%
Cálculo del aporte	1	1			1	3	60
Emisión del pago	1				1	2	40
Acceso a la información			1	1		2	40

Nota: Sayago (2020)

El cálculo del aporte, es uno de los principales aspectos a automatizar (60%), actualmente su ejecución es manual y requiere descargar la base de datos de contratos, convertirla a Excel, para luego calcularla de forma manual. El cálculo no puede tener errores, porque generaría un monto errado y el consecuente pago incorrecto. Se considera que el procedimiento debe ser actualizado para optimizar el uso de recursos humanos, tecnológicos y de tiempo y garantizar cero (0) errores en el cálculo.

La emisión del pago de los aportes y el acceso a la información, son los otros dos aspectos con mayor prioridad de ser automatizados. En síntesis, estos tres aspectos están interrelacionados entre sí, porque para el cálculo primero se debe acceder a la información de cada contrato, y para emitir el pago, evidentemente, se requiere del cálculo correspondiente. Por tanto, la implementación de una herramienta automatizada puede ser beneficiosa para optimizar el procedimiento de control y seguimiento del aporte al CRS, porque la Gerencia de Contrataciones del Sector Público, solo necesitaría revisar el estatus del procedimiento en dicha herramienta.

Conclusiones derivadas de las entrevistas

Como corolario de los resultados de las entrevistas, se obtuvo que es necesario implementar una herramienta automatizada que optimice la gestión del aporte al CRS. En este sentido, pudo apreciarse que el acceso a los datos relevantes por parte de las unidades de gestión del aporte es obsoleto, porque el manejo manual actualmente empleado no da acceso a todos los involucrados en la gestión de los contratos, para obtener la información de manera inmediata; sino que deben esperar que se les notifique por correo electrónico la información requerida para informar al cliente.

El procedimiento de seguimiento y control del aporte debe actualizarse, porque indistintamente de que deban participar varias gerencias en el proceso, si estas dispusieran de una herramienta automatizada, se les facilitarían las tareas y se optimizaría uso de recursos.

Oportunidades de mejora. Matriz FODA

En la siguiente matriz FODA, se observa la situación actual del procedimiento del aporte al CRS y la oportunidad de mejora que significa su automatización mediante una herramienta automatizada que englobe todas las tareas y reportes requeridos para el seguimiento y control de las tareas.

Tabla 9
Matriz FODA procedimiento del aporte al CRS

Fortalezas	Oportunidades
- La organización posee una trayectoria de más de dos décadas ininterrumpidas en el sector de seguros, con una orientación hacia la calidad de servicio. - La innovación y eficiencia tecnológica, forman parte de su estándar de servicio. - Cumple con las obligaciones tributarias en los tiempos previstos. - Es transparente en la presentación de sus balances y estados financieros. - Se mantiene vigente en cuanto a los cambios en la regulación de las contrataciones públicas. - Posee un equipo de trabajo calificado en el manejo de contrataciones públicas. - Cumple con el régimen de contrataciones públicas.	- El Jefe de operaciones, puede realizar la ficha de procesos, para evaluar qué recursos se emplean para el cumplimiento del aporte al CRS, a fin de emitir objetivamente, las recomendaciones de mejora observadas. - El maneja un alto volumen de contrataciones públicas, refleja la confianza del cliente en la organización al momento de elegir la prima de seguros. - Siendo una de las aseguradoras de mayor solidez en la actualidad, debe preservar su imagen y receptividad del mercado. - La revisión de los procesos y procedimientos, ajustándolos a las necesidades del cliente interno y externo,

- El personal trata de mantener al día, las tareas del proceso de gestión del aporte al CRS. - Posee recursos tecnológicos (maquinaria y equipos), que permiten la incorporación de una herramienta automatizada, cuando la empresa lo disponga.	coadyuva a un mejor control y seguimiento en los resultados esperados. - El cambio e innovación tecnológica, puede optimizar su gestión de procesos. - Aumentar cartera de clientes en las contrataciones públicas. - Adoptar un procedimiento automatizado que facilite el seguimiento y control del aporte al CRS, puede incidir en la rapidez de las tareas del proceso.
Debilidades	**Amenazas**
- Fallas en el seguimiento y control manual habitual al proceso del cumplimiento al CRS, por parte de la Gerencia, al no detecta la necesidad de actualizar el procedimiento. - No disponer de la información oportuna en procesos claves como el manejo del aporte al CRS, es una debilidad prioritaria para corregir. - Dependencia de otras unidades gerenciales, para procesar el aporte al CRS. - Gestión manual del aporte al CRS, que puede conllevar fallas u omisiones humanas.	- Posibles sanciones por incumplimiento del pago o notificación del mismo, antes de las fechas de cierre del contrato. - Perdida de clientela por retrasos en los pagos al CRS. - Pérdida de credibilidad en el mercado, al no ser calificada como empresa socialmente responsable.

Nota: Sayago (2020)

Como se aprecia en la matriz, la organización posee muchas fortalezas y habilidades que pueden aprovecharse para mejorar sus procesos. Al disponer de recursos materiales y tecnológicos, se facilita la tarea de actualización e implementación de un nuevo sistema para optimizar el procedimiento del aporte al CRS.

Triangulación y conclusión de la fase diagnóstica

Al contrastar los resultados obtenidos en la observación, la entrevista, y la revisión bibliográfica, se obtuvieron coincidencias relacionadas con la viabilidad de actualizar el proceso de gestión actual del aporte al CRS. Un procedimiento en el cual interviene el Estado, y que está sujeto a sanciones, no puede limitarse a un manejo manual, por el contrario, requiere que se implemente un sistema que facilite su seguimiento y control, para que cada tarea se ejecute de manera controlada y se eviten posibles errores u omisiones humanas derivados del exceso de trabajo, ausencia inmediata de

información relevante del procedimiento, fallas de comunicación, falta de autonomía, entre otros.

La importancia de la revisión de procesos, radica en que le permite a la organización realizar los ajustes que sean necesarios para implementar las mejoras y correctivos a las fallas detectadas. Mercantil Seguros, C.A, es una de las compañías de seguros más grandes de Venezuela, goza de reconocimiento en su sector, ya que por más de dos décadas ha brindado una plataforma de atención y servicios, basada en un capital humano orientado al servicio de intermediarios y asegurados y una alta tecnología. Aunado a lo anterior, la organización siempre ha sido responsable en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y parafiscales dentro de los tiempos previstos.

En contraste con lo anterior, los resultados obtenidos en la fase diagnostica de la gestión del aporte al CRS, dejaron ver que este procedimiento requiere una actualización tecnológica para que sus procesos sean más eficientes, incidiendo en beneficios para las partes interesadas, al poder trabajar de una manera más organizada, que permita realizar las correcciones a las fallas detectadas antes de pasar a la siguiente tarea del procedimiento.

Para que Mercantil Seguros, pueda obtener la calificación de empresa socialmente responsable, todos sus procesos deben estar orientados por una conciencia solidaria y en este particular el aporte al CRS, al ser una obligación parafiscal cuyos fondos en dinero tienen como destino el financiamiento de programas sociales promovidos por el Estado venezolano, debe dedicársele una especial importancia, empleando en su procedimiento, mecanismos que optimicen sus procesos.

El cumplimiento del aporte obliga a las empresas como Mercantil Seguros, C.A., y sus clientes, a que separen del lucro proveniente de las negociaciones y contrataciones con el Estado, la porción que corresponde al principio constitucional de corresponsabilidad, orientado a generar beneficios de índole social y comunitario a los sectores menos favorecidos.

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público, como unidad responsable dentro de Mercantil Seguros, C.A., de todas las contrataciones con el

Estado venezolano, debe velar porque cada contrato cumpla con los requisitos establecidos en los pliegos de condiciones de los procesos licitatorios en los cuales participan y el aporte al CRS contempla un aspecto ineludible para poder calificar como contratista, por cuanto, representa un factor excluyente del oferente.

En la figura 12 se puede apreciar el procedimiento del CRS dentro de las contrataciones públicas, el cual es de obligatorio cumplimiento considerando que los contratistas aceptan las condiciones establecidas en el pliego licitatorio y su incumplimiento, produce la exclusión a participar en el proceso, y en caso de que sea aprobada su oferta, pero incumpla con el pago del CRS antes de la culminación de la fecha de cierre del contrato, está sujeto a sanciones administrativas conforme a lo dispuesto en el artículo 168, del DLCP.

.

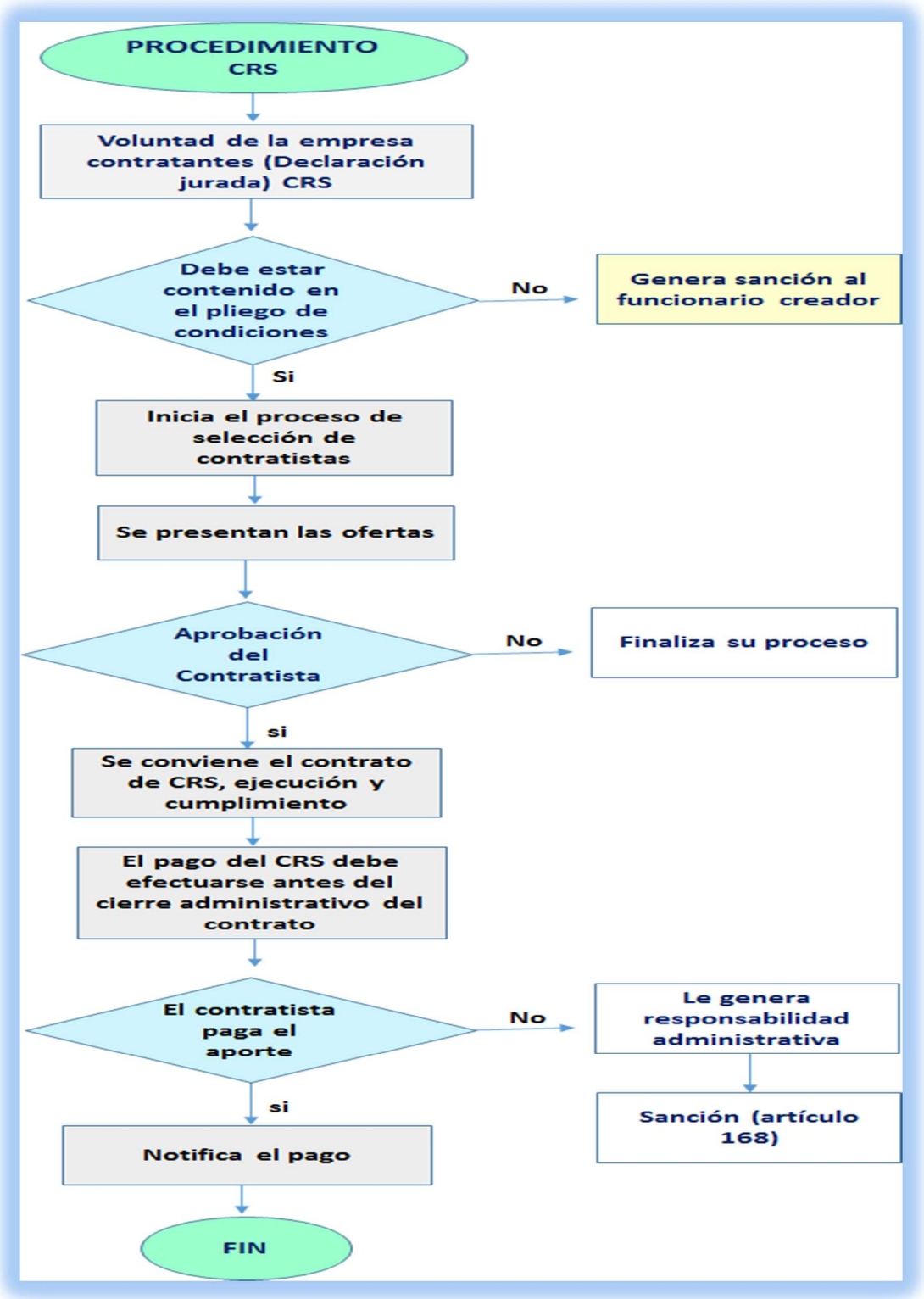


Figura 12. Flujograma del cumplimiento del CRS conforme al DLCP.

Como se puede apreciar el incumplimiento del CRS, puede limitar la participación de Mercantil Seguros en los procesos de contrataciones públicas, restándole oportunidades de actuar en negociaciones que pueden generarle importantes beneficios económicos a la organización. La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector público, no puede desestimar la importancia que tiene esta obligación parafiscal para alcanzar una imagen corporativa socialmente responsable, en la cual se ven beneficiados la organización, el cliente que contrata las primas y la comunidad en la cual se desarrolla el proyecto social.

Por lo antes expuesto, se concluye esta fase diagnostica afirmando que la Gerencia analizada requiere que se implemente una herramienta automatizada para optimizar el seguimiento y control del aporte; esto es esencial, para facilitar la gestión del proceso, optimizar el acceso a la información y cumplir con los contratos en los tiempos establecidos, evitando con ello un acto administrativo por incumplimiento de contrato.

5.2. Resultado Objetivo 2:

DETERMINAR LA FACTIBILIDAD TÉCNICA, OPERATIVA Y ECONÓMICA DE AUTOMATIZAR EL PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS APORTES AL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA MERCANTIL SEGUROS, C.A., EN LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.

Para poder identificar los recursos requeridos para implementar la herramienta automatizada propuesta, se realizó una fase previa de selección de equipos, con los datos provistos en el diagnóstico. El análisis de factibilidad operativa, compara el proceso de seguimiento y control del aporte al CRS, antes y después de la aplicación de la prueba piloto. Se resalta la ventaja de automatizar el procedimiento para agilizarlo, simplificarlo, y facilitar el acceso a la información para un mejor seguimiento y control de las etapas del proceso, por parte de la Gerencia de operaciones y servicios del Sector Público. Se expone el estudio de factibilidad económica, contentivo de los recursos necesarios para desarrollar e implementar la propuesta. El análisis permitió determinar la viabilidad económica de la puesta en marcha de la herramienta.

Factibilidad técnica

Para el diseño de la herramienta de automatización del Compromiso de Responsabilidad Social propuesta, se contó con la asesoría y supervisión de un desarrollador de sistemas. La herramienta fue realizada en un entorno web bajo el lenguaje de código abierto PHP (Hypertext Preprocessor), bajo el administrador de base de datos Postgresql. A continuación se definen los componentes:

- La herramienta de PHP contiene HTML con un código incrustado que permite mostrar el script de PHP. Es una herramienta basada en Script, pero posee múltiples aplicaciones, además de su facilidad para diseñar formularios, resulta idónea para el sistema de módulos, elegidos para la disposición de la información en la herramienta.

- Se asigna un código ejecutado en el servidor, generando HTML y enviándolo al cliente. El servidor web fue configurado para procesar los distintos ficheros (módulos) con PHP. La ventaja de PHP es que no requiere una formación especializada en informática. La herramienta puede diseñarla un principiante siguiendo las pautas para la elaboración de los módulos, de acuerdo a las necesidades del usuario. En la herramienta del presente estudio, se incorporaron siete (7) módulos. El PHP, permite aportar dinamismo a los contenidos de la herramienta, para poder ingresar al sistema, actualizar datos, modificarlos o eliminarlos.

El PHP, se utilizó en combinación con el Sistema Operativo Windows. Los ficheros se generaron creando un caché en el servidor para uso de contenidos dinámicos. El programa es compatible con la base de datos del sistema manual utilizado actualmente en Mercantil Seguros, C.A., que trabaja bajo SQL. Para el piloto no se incorporó al interfaz de Mercantil Seguros, C.A.

- El Postgresql: es un sistema de gestión de base de datos objeto – relacional, que posee un código fuente. Se basa en un modelo cliente / servidor y utiliza multiproceso que le aporta estabilidad al sistema. Una ventaja de este administrador, es que la falla de un proceso no afecta a los demás, por tanto, el sistema sigue funcionando. En la base de gestión del PostgresSQL, los datos quedan almacenados en tablas de columnas y renglones. Las tablas quedan interrelacionadas.

El modelo relacional emplea tablas para representar los datos y las relaciones entre

ellos. Cada tabla se compone por columnas, y cada columna posee un nombre único (Silberschatz, 2002, citado en Zea, Molina y Redrován, 2017). La base de datos de la herramienta se llama: Control de los Aportes al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS).

En base a la accesibilidad y fácil manejo del PHP y del administrador de datos PostgreSQL, se considera que se adaptan al requerimiento de la herramienta, porque cumple con las necesidades de información de la Gerencia. Además, permite incorporar nuevos módulo, realizar cambios y actualizaciones, y continuar trabajando aunque exista una fase en uno u otro modulo del sistema. Una característica resaltante del PHP, es que no necesita licencia de uso para su software de programación y como su uso esta principalmente destinado a crear páginas web dinámicas, cumple con el propósito de la herramienta automatizada para el control y seguimiento al Compromiso de responsabilidad social.

Factibilidad operativa

El procedimiento del Compromiso de Responsabilidad Social, se realiza en forma manual en su totalidad, esto genera una dependencia en la obtención de la información en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, dificultando el control y seguimiento al aporte, y consecuentemente, ralentizando el cierre de los procesos concerniente a cada contrato. En el proceso actual, se requiere de la intervención de otros factores (Actuarios, contabilidad) para poder realizar el control del aporte.

La factibilidad operativa, se hace evidente para evitar que sigan ocurriendo estas situaciones, mediante la implementación de la herramienta automatizada propuesta. El acceso a la herramienta es sencillo mediante registro e ingreso con usuario y clave, en el módulo de autenticación. Los cambios e incorporaciones pueden realizarse por el administrador. Con este sistema cada usuario podrá obtener cuando lo requiera la información de los aportes, el estatus de los contratos, vencimiento, los clientes, los operadores de seguros, otros. Se simplificaría considerablemente el proceso, y las

correcciones a las posibles fallas detectadas durante el seguimiento y control del aporte. Se asignarían dos (2) personas como administradores, para incorporar cambios en la estructura del sistema: módulos, formularios, características; pero cada unidad de manera independiente, podrá alimentar el sistema de acuerdo al proceso manejado (contabilidad, Actuario, administración, operaciones). La ventaja es que todos podrán tener libre acceso a la información de los clientes, proveedores, contratos, pagos, otros.

Factibilidad económica

La herramienta es económicamente factible, porque la organización no requiere realizar ninguna inversión para su implementación. Los recursos empleados en la simulación fueron:

- Humanos: Un Actuario (Estadista), un desarrollador de sistemas (nómina de la organización) y la investigadora.
- Tecnológicos: Una PC de la organización, la PC personal de la investigadora, e Internet.

Luego de determinar la factibilidad económica, operativa y técnica de Mercantil Seguros, C.A., se considera viable incorporar una herramienta automatizada, para optimizar el procedimiento de seguimiento y control del aporte al CRS, dentro del contexto estudiado.

5.3. Resultados Objetivo 3:

IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS INVOLUCRADOS DENTRO DE UN PROCEDIMIENTO AUTOMATIZADO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS APORTES AL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA MERCANTIL SEGUROS, C.A., EN LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO

El análisis bibliográfico conforma la tercera técnica empleada en la fase diagnóstica de la investigación. Esta permite identificar los elementos requeridos en el procedimiento de control y seguimiento de los aportes al CRS en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros.

Elementos que debe poseer un procedimiento automatizado de control y seguimiento del aporte al CRS

El proceso de gestión del aporte al CRS, contempla una serie de pasos, que inician en el momento en que sus condiciones son establecidas en un contrato con un ente u órgano público. Conforme con el DLCP, dentro del contrato debe definirse la modalidad del cumplimiento del aporte al CRS, aunque al ser esta una obligación parafiscal, su pago se realiza en dinero, por tanto, Mercantil Seguros, no desarrolla directamente el proyecto social derivado del aporte, sino que debe pagarle al ente estatal o al proveedor elegido por éste para realizar el servicio.

En cuanto a las partes interesadas dentro del proceso del aporte al CRS, estas son: Mercantil Seguros, el cliente, el Estado Venezolano como contratante, y el beneficiario del aporte; siendo los tres primeros la parte activa, mientras que el último, es la parte pasiva que solo se beneficia del aporte. La Gerencia de Contrataciones del Sector Público, una vez que se ha obtenido la buena pro de un proceso licitatorio, debe realizar el control y seguimiento para que se cumplan cada una de las clausulas convenidas en el contrato y en cuanto al pago del aporte, tiene la potestad de dejarlo para el final, es decir, antes de la fecha límite del contrato, pero no sobrepasarla para evitar las sanciones de Ley.

Este es un proceso que está movido por la obtención de resultados, por tanto, la Gerencia debe procurar que se desarrolle de la manera más óptima posible; por tal motivo los recursos empleados deben ser cónsonos con los objetivos que se pretenden alcanzar. Dentro del proceso de gestión de seguimiento y control del aporte al CRS, intervienen recursos: tecnológicos, de tiempo y humanos; pero este último en gran parte depende en gran parte de los recursos materiales, económicos y tecnológicos, para poder cumplir con los tiempos exigidos sin contratiempos.

La gestión del aporte al CRS en Mercantil Seguros, es un proceso operativo (Tovar y Mota, 2007), en el que se transforman las entradas en un servicio al cliente que adquiere la forma de prima de respaldo, al contrato adquirido con el Estado. Por

ser un procedimiento clave para el cumplimiento del contrato, su manejo manual significa un problema, debido al volumen de documentos que gestiona la gerencia como un resultado de las contrataciones públicas. El control y seguimiento en cada fase del proceso resulta esencial, para evitar omisiones o errores humanos. El manejo manual no lo facilita, por el contrario ralentiza el seguimiento del avance de las tareas, al tener que esperar notificaciones vía e-mail.

Un paso básico, pero esencial como lo es el cálculo del aporte, primero se requiere revisar el expediente en físico para luego acceder a la información en digital, aspecto último que comprende dos pasos: el primero la descarga de la información de la herramienta SQL Developer, para luego convertir la data a Excel para sacar los montos que corresponden a cada contrato. Estos dos pasos podrían resumirse en uno si el procedimiento se realizara con una sola herramienta automatizada, donde se pueda efectuar el cálculo de forma inmediata y cuando se necesite, sin tener que descargar una data.

Otra limitante detectada al comparar los referentes teóricos con la práctica del procedimiento estudiado, son las fallas en el acceso directo a la información para la Gerencia, que también está relacionado con la herramienta manual actualmente empleada. El proceso de cumplimiento del aporte al CRS, Mercantil Seguros, C.A., contempla varios tipos de clientes, y cada uno tiene sus propias necesidades, por una parte, está el cliente interno (trabajador) que requiere disponer de los recursos tecnológicos y materiales más óptimos para desempeñar su labor de la forma más eficiente posible.

El cliente externo o contratante de la prima, al cual se le debe dar respuesta del estatus del pago del aporte; el Estado venezolano, que exige la obligación de pago y que sanciona su incumplimiento, y el beneficiario, que está a la espera de su mejora social; cada uno de estos merece ver satisfechas sus necesidades respecto al contrato adquirido, lo que es cónsono con lo expresado por Beltrán et al (2009), cuando afirma que los procesos están centrados en la satisfacción del cliente y demás partes interesadas. Lo anterior evidencia la importancia de cumplir con el aporte al CRS en el tiempo previsto, pues al ser una cláusula del contrato, su incumplimiento afecta a todas

las partes involucradas. En la figura 13 se presentan los factores que intervienen en el proceso del aporte al CRS:

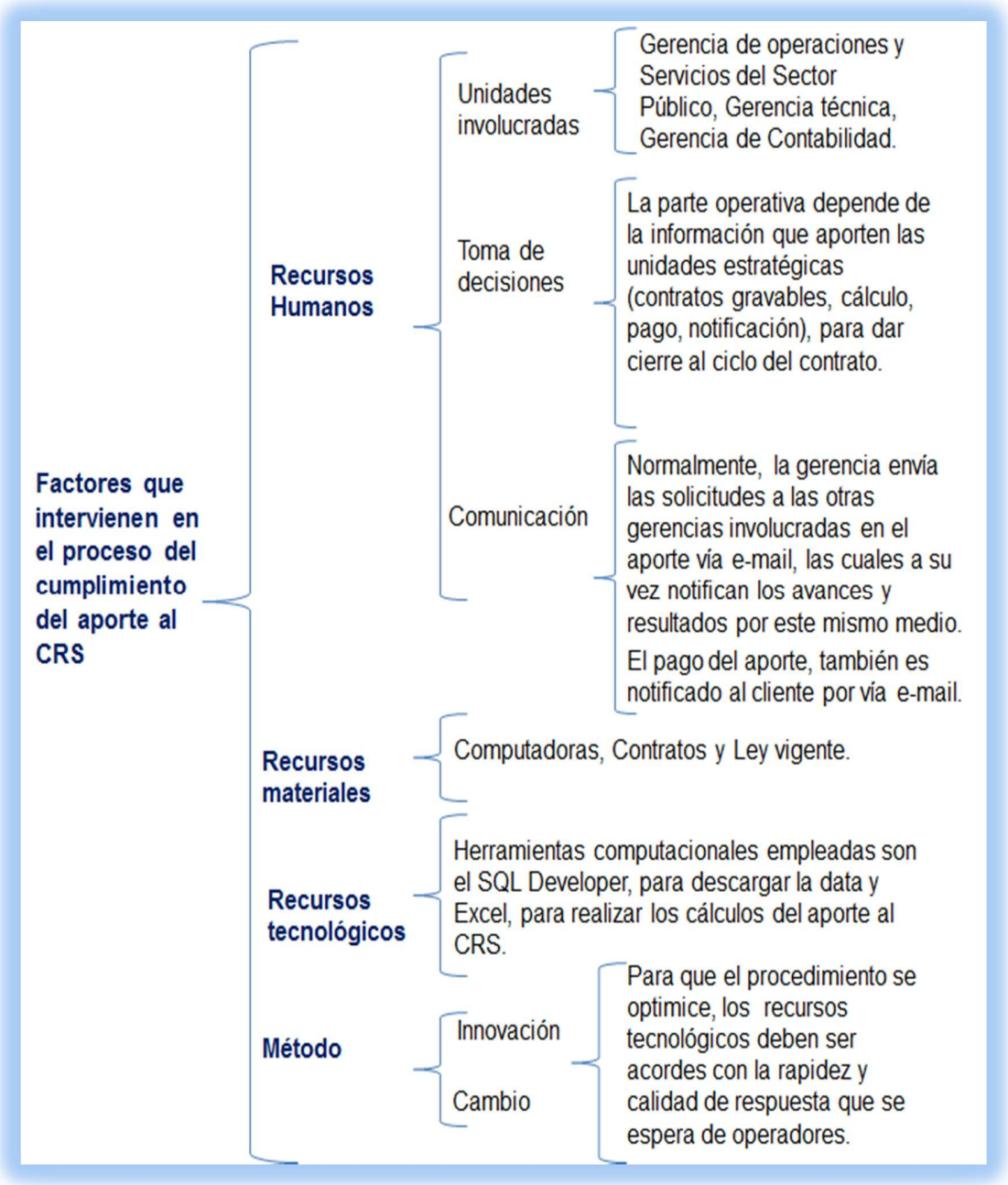


Figura 13. Factores que intervienen en el proceso del aporte al CRS
Elaboración propia.

Del uso eficiente de cada uno de esos factores, depende su optimización, pues la suma de estos permite crear las condiciones para que la información y el conocimiento entre las partes interesadas se produzca en forma eficiente, permitiendo crear y consolidar nuevos procesos que a futuro deban gestarse, pero dentro de un proceso de mejora continua. Basado en lo indicado por Paredes y Caldera (2006, citado en Escobar, 2017), el seguimiento y control del aporte al CRS, debe promover los cambios y actualizaciones necesario, para así beneficiar a todos los involucrados.

El conocimiento, la innovación y la creatividad son aspectos que Suárez y Mendoza (2014), resaltan para mejorar el intercambio informativo en los procesos administrativos organizacionales, y si Mercantil Seguros, C.A., está dispuesto a incorporarlos mediante una nueva herramienta automatizada para optimizar el seguimiento y control de los aportes al CRS, podrá mejorar además de la gestión del aporte, sus procesos operativos y administrativos, sobre todo en lo referente al acceso a la información, que es uno de los aspectos críticos detectados durante la fase diagnóstica de las entrevistas.

5.4. Resultados Objetivo 4:

DISEÑAR EL PROCEDIMIENTO AUTOMATIZADO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS APORTES AL COMPROMISO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA MERCANTIL SEGUROS, C.A., EN LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.

En base al modelo del ciclo de Deming, en la tabla 10 se muestran los pasos propuestos para el mejoramiento del proceso de cumplimiento del aporte al CRS en la Gerencia de Operaciones del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A, insertándolo en la visión de la mejora continua:

Tabla 10
Modelo del ciclo de Deming aplicado a la gestión del aporte al CRS

No.	Paso	Acciones

1	**Planificar**	Análisis de la situación actual: El procedimiento vigente se realiza en forma manual en todas sus fases, conllevando a su ineficiencia, producto de la dependencia informativa de las partes interesadas, y el empleo de tecnología poco idónea para el manejo de volumen de información y procesamiento de datos. Mejoras proyectadas (objetivos): Automatizar el procedimiento actual tiene como objetivo que los recursos puedan ser empleados con mayor eficiencia, incidiendo en la eficiencia del proceso de seguimiento y control del CRS, como parte integral del contrato adquirido con el Estado venezolano. Identificación de las acciones: la estratificación de las acciones, en una primera fase contempló la selección de las unidades entrevistadas para conocer el estatus actual de la situación desde la perspectiva de los operadores. La segunda fase, incorpora a la investigadora para el diseño de la propuesta de automatización del procedimiento actual. Por último, está la aplicación de la prueba piloto, y la receptividad de la misma por parte de los usuarios.
2	**Hacer**	Se determina la factibilidad técnica, operativa y económica de implementar la herramienta automatizada. Una vez que se ha determinado la factibilidad de implementar la herramienta automatizada y se ha diseñado la propuesta de automatización, que integra todos los pasos dentro del proceso del cumplimiento al CRS, se define con las gerencias involucradas la fecha y la hora, para la realización de la prueba piloto. En esta participan, los Gerentes y las unidades operativas, se les explica el funcionamiento de la herramienta. El piloto contempla cinco (5) contratos.
3	**Verificar**	Aplicada la prueba piloto y confirmada el funcionamiento de la herramienta propuesta, se identifica si la misma optimiza el procedimiento actual, haciéndolo más rápido en cuanto al acceso y disponibilidad de la información y la generación de los resultados vinculados a los cálculos de los montos de los aportes, para su respectivo pago. - Posterior a la prueba piloto, las Gerencias indican sus observaciones, ya sea que aprueben o no la herramienta propuesta.
4	**Actuar**	- Deciden aplicar las recomendaciones, actualizando el procedimiento empleado actualmente. Emplean en su proceso de gestión la herramienta propuesta en este estudio e incentivan a la organización para que incorpore esta u otra herramienta automatizada para optimizar el seguimiento y control del aporte al CRS, una vez que han confirmado que mediante el cambio y la innovación de los recursos tecnológicos, el proceso puede mejorarse.

Nota: Sayago (2020)

La aplicación de la mejora continua, siguiendo el modelo de Deming (Beltrán et al, 2009), permite que en la Gerencia de Operaciones del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A., se identifiquen procedimientos obsoletos en puestos claves. Para ello deben diseñarse acciones correctivas para cada objetivo planteado, orientadas a producir los cambios requeridos y que deben ejecutarse siguiendo un plan prediseñado, con el fin de que puedan verificarse los resultados obtenidos de su aplicación, y al finalizar la intervención se puedan implantar los correctivos y la actualización del procedimiento susceptible de mejorar.

Propuesta para la optimización del control y seguimiento de los aportes al compromiso de responsabilidad social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la gerencia de operaciones y servicios del sector público.

A continuación se destaca la importancia de automatizar procesos que son claves para un mejor desenvolvimiento de las operaciones en las organizaciones. El mismo contempla la justificación de la propuesta, su propósito, objetivos y el diseño de la herramienta.

Justificación de la Propuesta

Mercantil Seguros, C.A., es una organización orientada a ofrecer un servicio de calidad a todas sus categorías de clientes. El Estado venezolano a través de las contrataciones públicas, contempla una importante representación dentro de la gama de clientes de la empresa, y en este particular las relaciones comerciales o de negocios se encuentran reguladas por el Decreto de Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento, además de la Carta Magna, en lo concerniente a la corresponsabilidad de todos los factores en la construcción del país.

La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, donde se propone la herramienta, es la Unidad de la organización responsable de las contrataciones públicas, y es la cara de Mercantil Seguros, C.A., ante el cliente; por tanto, es

responsable de informar el estatus del aporte al Compromiso de Responsabilidad Social, contemplado en el Contrato, como requisito de obligatorio cumplimiento para todos los sujetos regulados. Con el procedimiento actual, a la Gerencia se le dificulta ejercer efectivamente un seguimiento y control a los aportes por cada contrato suscrito y bajo régimen de pago, porque depende de otras unidades gerenciales para que le provea la información, quedando supeditada a éstas para dar respuesta a las inquietudes del cliente. Con la herramienta automatizada la Gerencia puede acceder directamente a la información, con solo ingresar con su usuario y clave al sistema, y de esta forma puede optimizar su tiempo de respuesta ante las distintas necesidades que se le planteen con respecto a los contratos.

Este recurso tecnológico que no implica ninguna inversión económica adicional a la organización, puede proveerle beneficios directamente relacionado con el uso y empleo de los recursos: humanos, materiales, tecnológicos y también financieros, porque además facilita el control de los vencimientos del pago de los aportes, evitando con ello posibles sanciones por incumplimiento o mora; aunado al hecho de afianzar la imagen corporativa de empresa socialmente responsable, que refuerza el compromiso social de Mercantil Seguros.

Propósito de la propuesta

Mejorar el procedimiento de seguimiento y control del aporte al Compromiso de Responsabilidad Social, sustituyendo el manejo manual actual, por una herramienta automatizada integrada por módulos, donde los usuarios puedan acceder de forma inmediata a la información de los contratos suscritos con el Estado venezolano.

Objetivos específicos

- Configurar los módulos y ficheros que componen la herramienta.
- Incorporar la data de los contratos vigentes, estableciendo los parámetros de búsqueda por fecha de inicio, fecha de vencimiento, por nombre del cliente, u otro criterio que facilite la búsqueda.

- Facilitar el registro a los usuarios y autenticación para su acceso al sistema.

- Mantener actualizada la información de los clientes y contratos sujetos al régimen del Compromiso de responsabilidad social.

- Realizar el simulacro de uso de la herramienta mediante la prueba piloto.

Descripción de la herramienta de automatización para el control del aporte al CRS

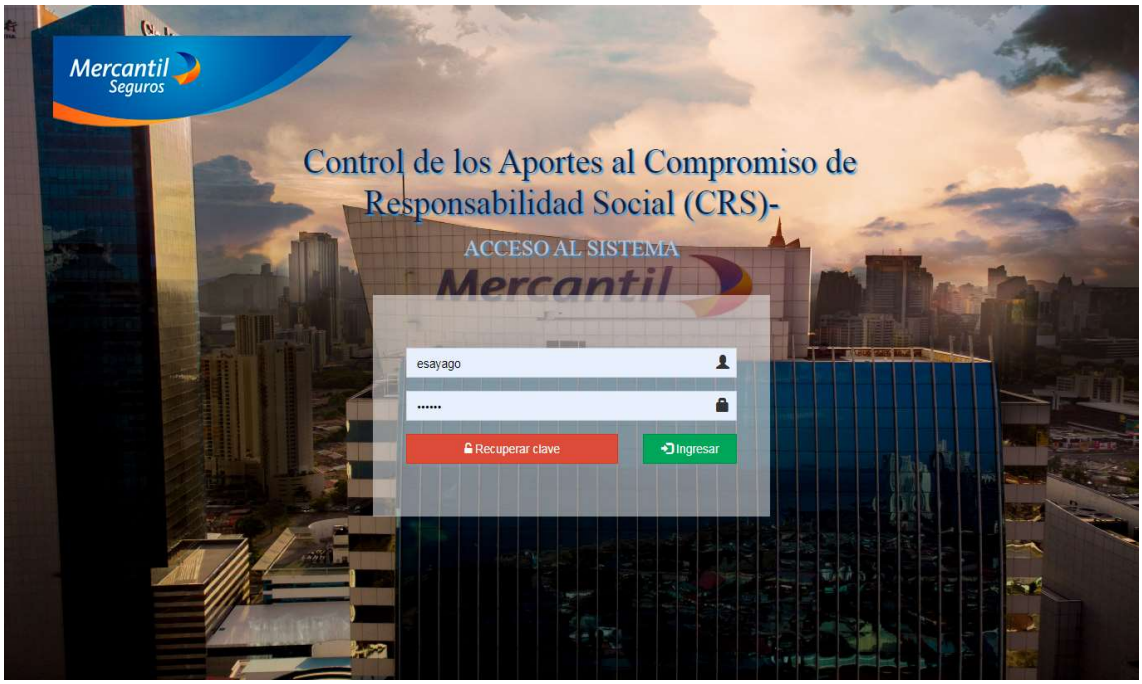
La herramienta se encuentra dividida en módulos, y únicamente puede ser utilizada por los usuarios registrados (autorizados), mediante su usuario y contraseña válida. Los usuarios / administradores, son los autorizados a generar cambios en la diagramación del sistema. Dependiendo de la unidad gerencial, el usuario podrá alimentar el sistema, agregando los nuevos contratos, clientes, proveedores de seguros, entre otras informaciones.

La herramienta está diseñada para facilitar el acceso a la información, por ser la principal necesidad detectada en la fase diagnostica. El modelo está dividido en siete (7) módulos, tales son: a) autenticación, b) usuarios, c) productor, d) empresa/ cliente, e) pólizas, f) proyectos, y, g) reportes.

Con el modulo empresa/cliente, se elimina el paso previo del sistema manual (actualmente empleado), que requiere descargar la data en el SQL Developer, convertir a Excel para disponer de la información de los clientes. Una vez ingresados los datos del cliente, estos se guardan y quedan incorporados en la base de datos del sistema y su acceso solo requiere ingresar el nombre o el Rif, y se despliega la información solicitada. A continuación, se presentan la herramienta automatizada con sus siete (7) módulos diseñados para optimizar el procedimiento de seguimiento y control del aporte al CRS.

MÓDULO DE AUTENTICACIÓN

Para el ingreso se debe poseer un registro de usuario y clave.



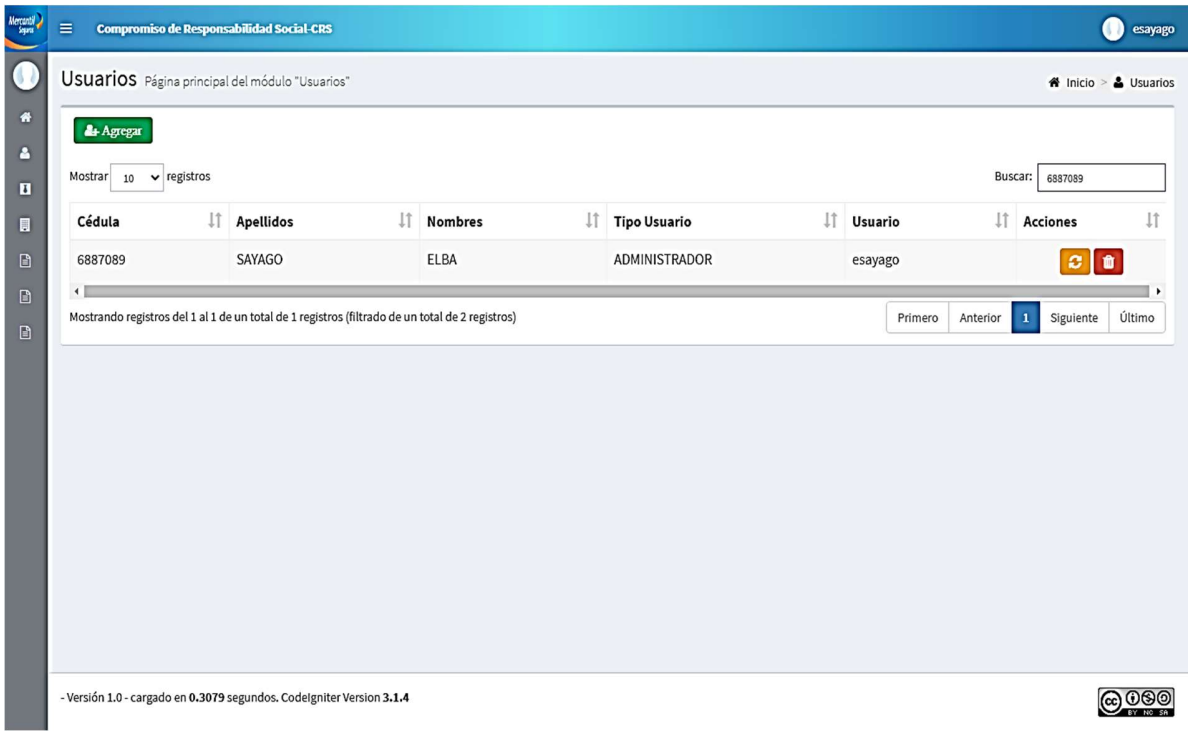
Una vez realizada la validación del usuario y clave, será re direccionado a la

ventana de Inicio

Donde se podrá apreciar el menú del sistema del lado izquierdo.

MÓDULO DE USUARIOS

En este módulo solo pueden acceder los usuarios con perfil Administrador. Se compone de multiples herramientas como agregar, buscar, modificar , eliminar y un listado de todos los usuarios registrados en el sistema, indicando los datos como se muestra a continuacion:

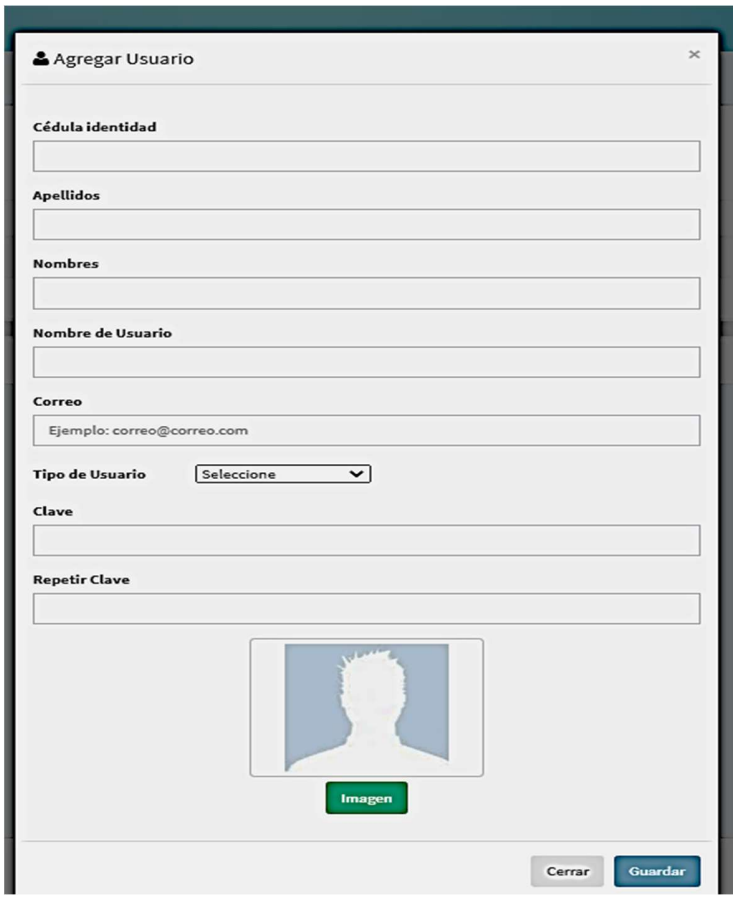


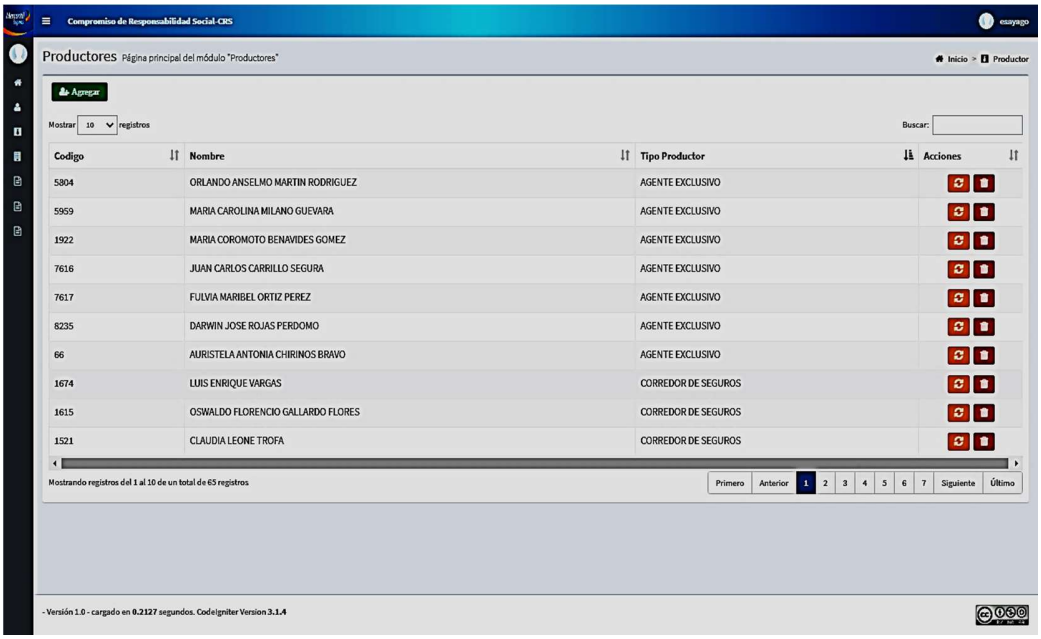
Formulario de Agregar Usuario

Para el registro de un usuario se deben llenar todos los campos solicitados, indicando el perfil que se le asignara al usuario (Tipo Usuario),

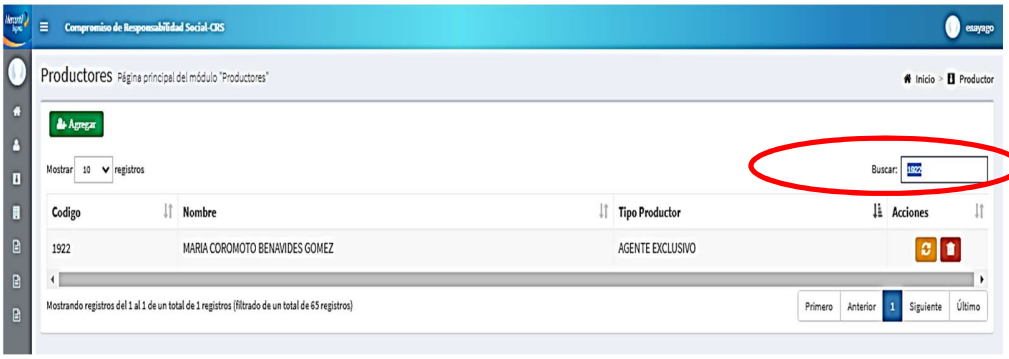
MÓDULO PRODUCTOR

Dispone de un listado de productores ò seguros todos los agentes de registrados en el sistema de Mercantil Seguros, C.A



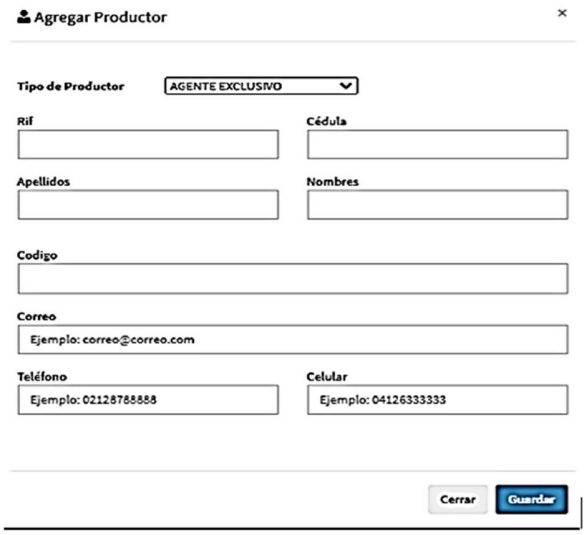


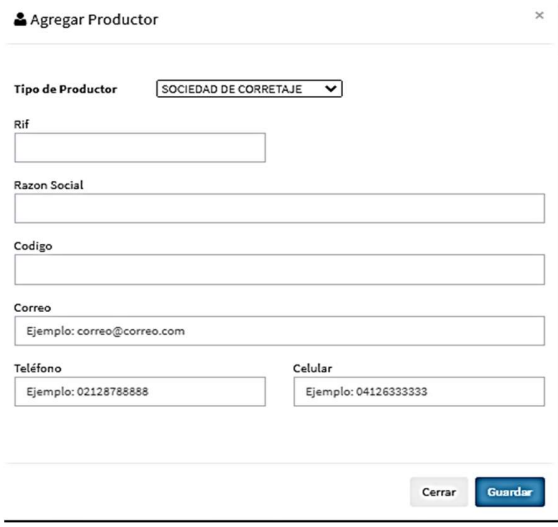
Herramienta de búsqueda la cual le permitirá acceder de manera rápida al registro a través del código, nombre o apellido del productor o agente de seguros consultado.

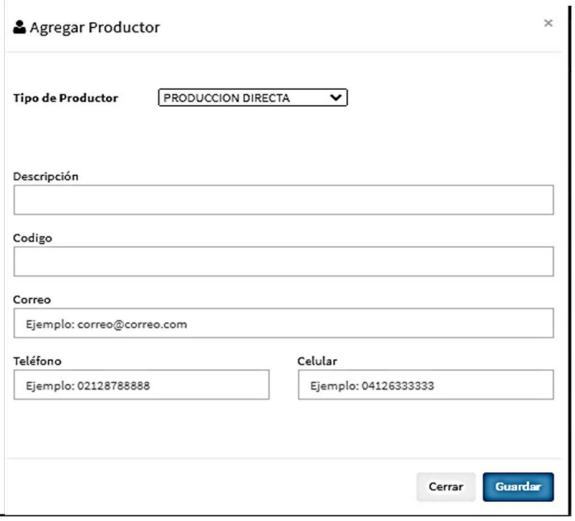


Botón “AGREGAR” permite desplegar el formulario de registro, el cual varía de acuerdo al tipo de productor de seguros indicado; una vez realizado el registro del Productor automáticamente se reflejara en el listado principal.

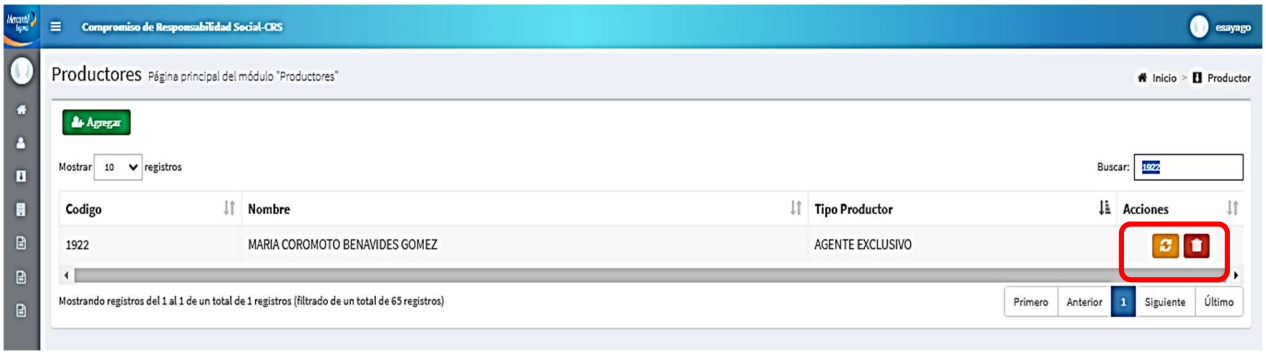
Formularios de registro de productor



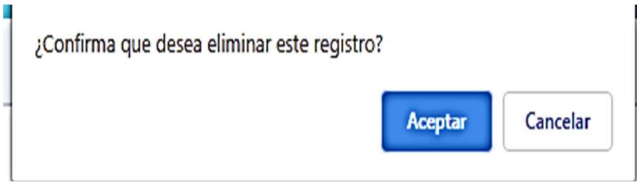


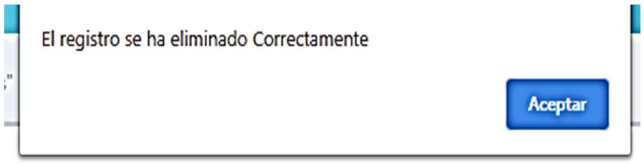


Cada registro posee adicional dos botones de acciones de Editar y Borrar



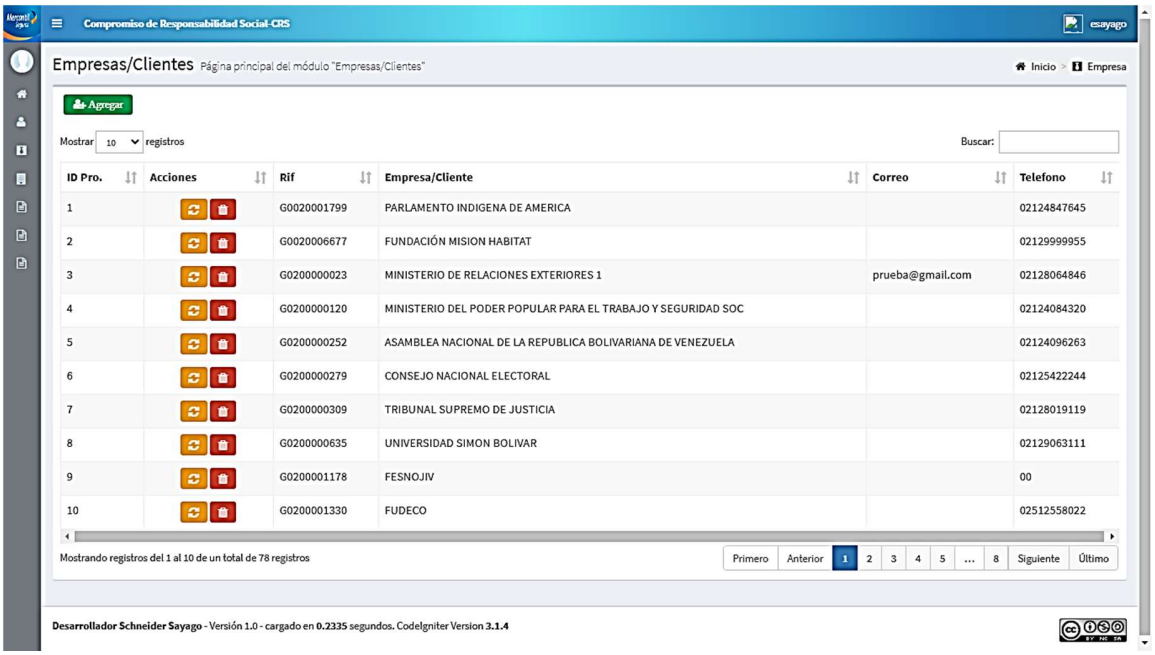
Al seleccionar borrar algún registro por seguridad se solicita confirmación antes de ejecutar la acción posterior a esto el sistema indica que se ejecutó de manera exitosa





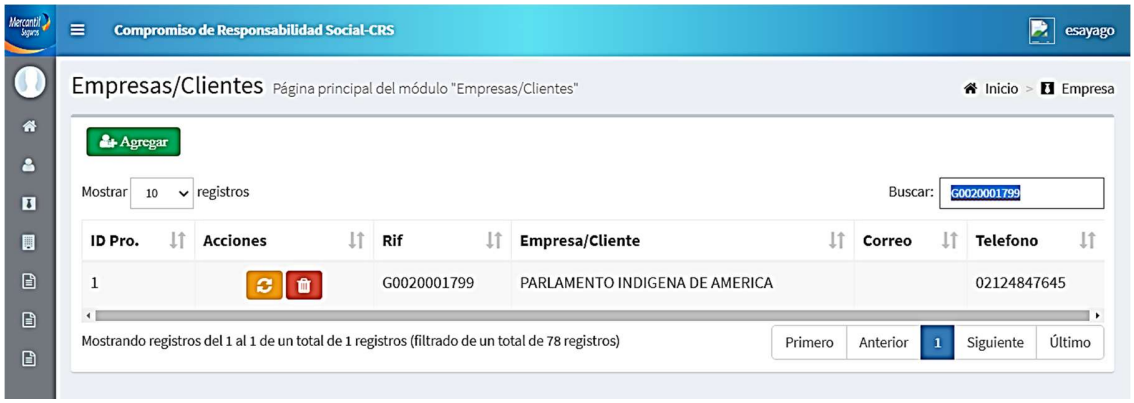
MODULO EMPRESA/ CLIENTE

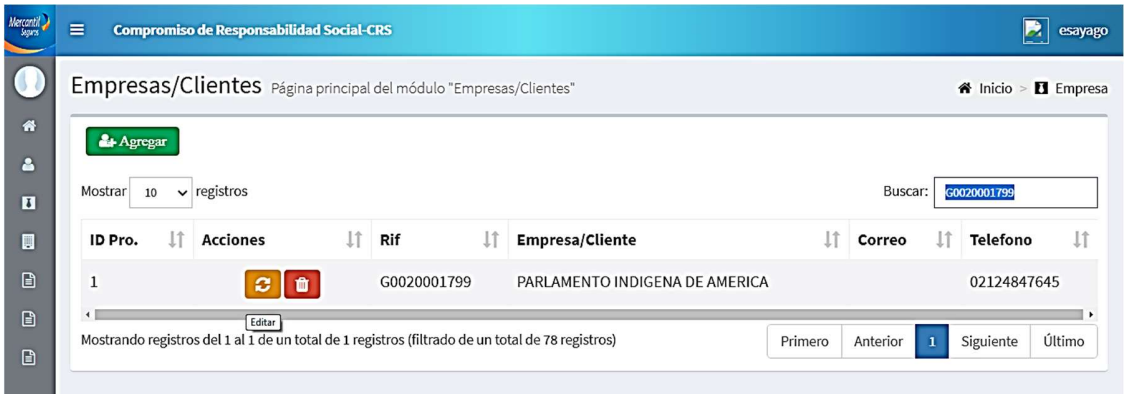
Dispone de un listado de todos los clientes registrados en el sistema de Rif G.

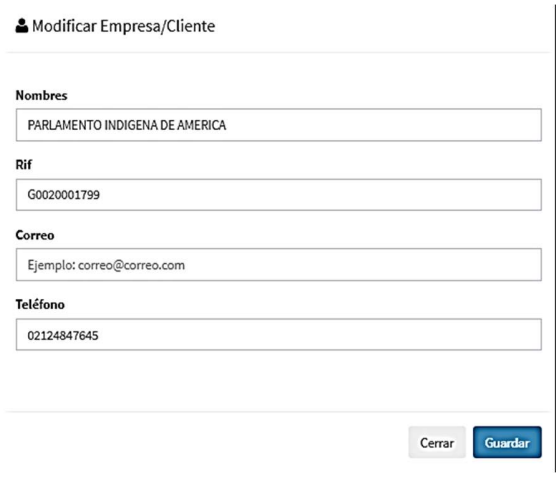


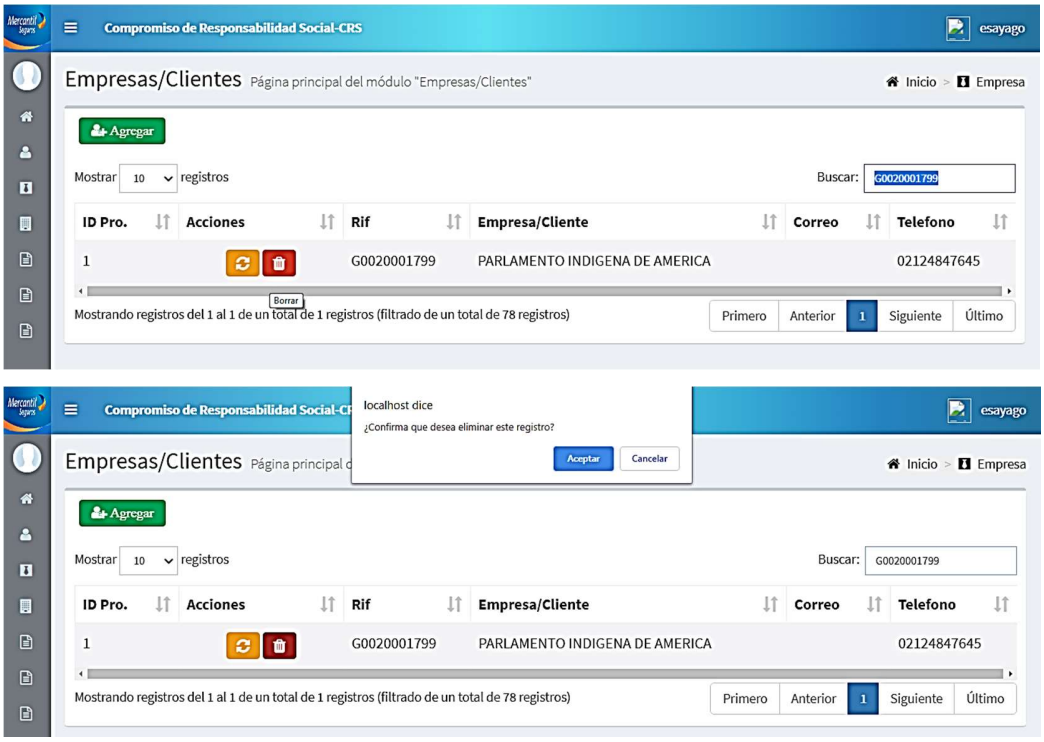
Botón “AGREGAR” permite desplegar el formulario de registro de nuevo cliente/empresa, el cual solicita información fundamental; una vez realizado el registro del cliente automáticamente se reflejara en el listado principal

Herramienta de búsqueda la cual le permitirá acceder de manera rápida al registro a través del Rif o nombre del cliente o empresa consultada.



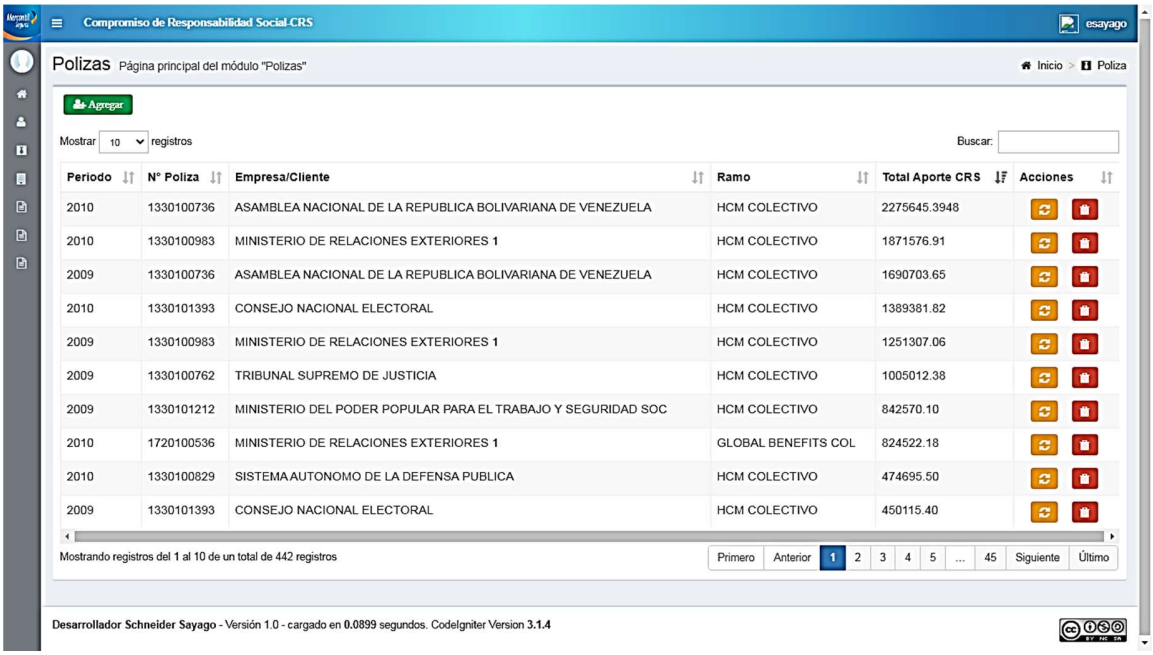




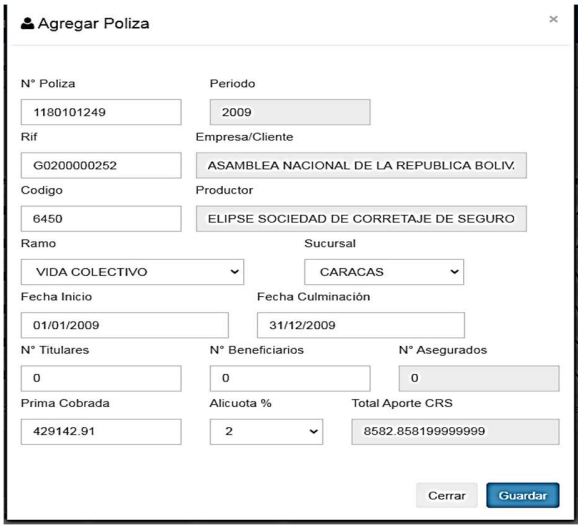


MÓDULO DE PÓLIZAS

Dispone de un listado de todas las pólizas asignadas a los clientes registrados en el sistema indicando el periodo ramo y el total del aporte Compromiso de Responsabilidad Social.



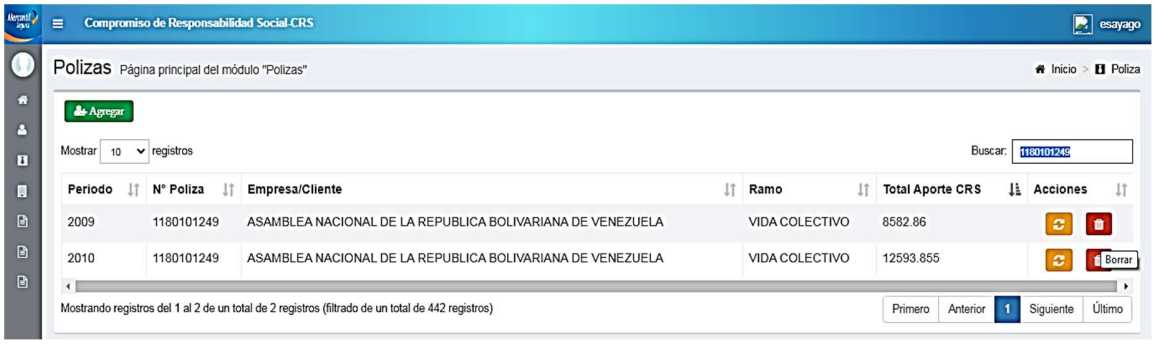
Al desplegar el formulario de registro de póliza, se debe indicar el número de póliza, número de Rif el cual de manera automatizada reflejara el nombre correspondiente al cliente o empresa registrada previamente, código del productor y de forma automática indicara el nombre del productor registrado con anterioridad, seleccionar el ramo y sucursal en las lista que dispone cada uno, señalar fecha de inicio y culminación de la contratación de la póliza de esta manera genera el periodo, al introducir el número de titulares y de beneficiarios el campo de asegurados será generado con calculo automático; introducir el monto de la prima cobrada, señalar el porcentaje aplicar para el cálculo del compromiso y de forma automática generara el monto total del aporte de compromiso de responsabilidad social.



Luego de guardar el registro aparecerá en el listado principal del módulo de pólizas y podrá ser ubicado con la herramienta de búsqueda.

Cada registro posee botones de acción Editar y Borrar

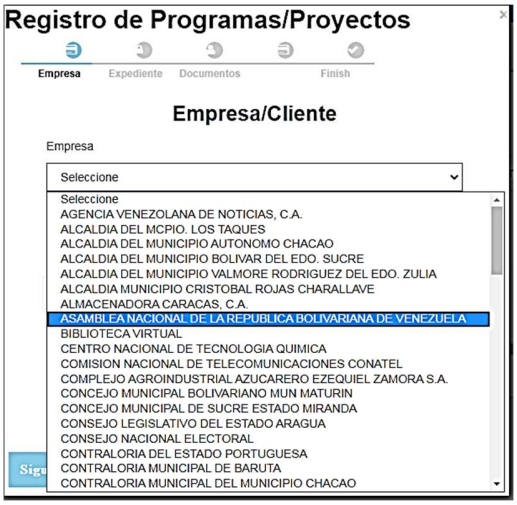
Al Seleccionar el botón Editar se desplegara un formulario con la información del registro indicado como se muestra a continuación.

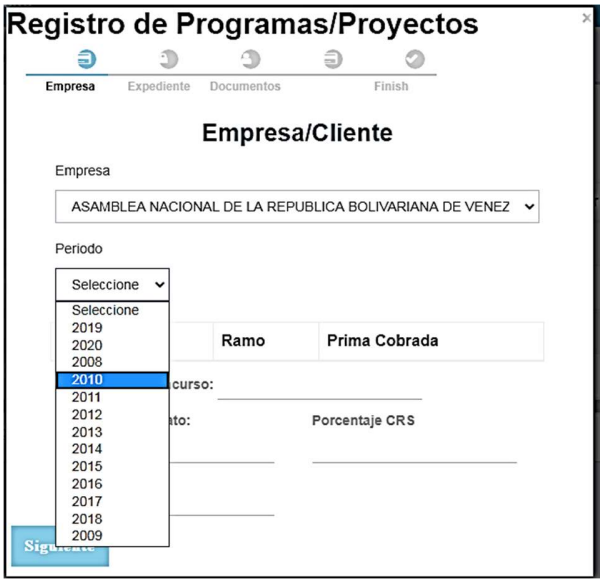


Al Seleccionar el botón Borrar se solicita la confirmación de eliminación del registro indicado como se muestra a continuación

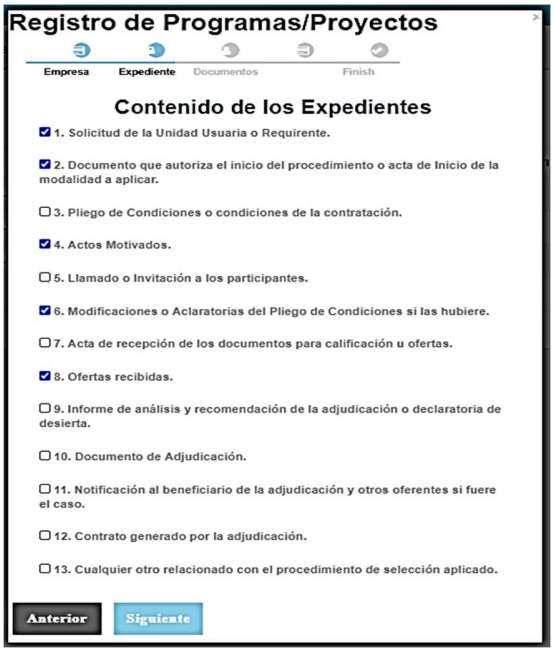
MÓDULO DE PROYECTOS

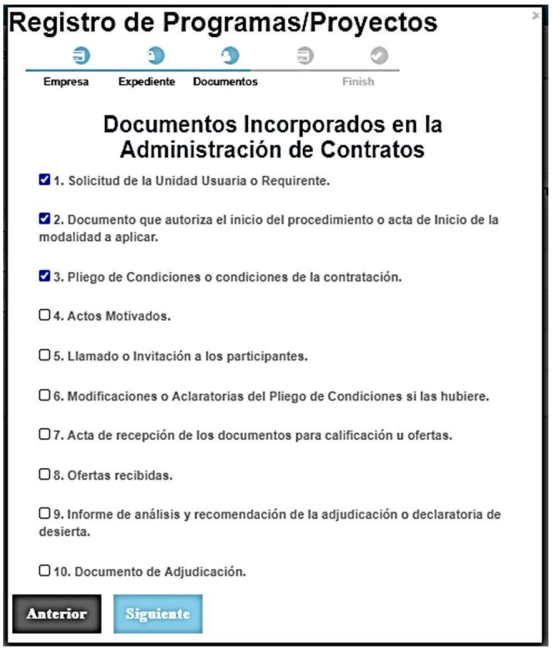
Seleccionamos la empresa y el periodo, de manera automática el sistema muestra los registros asociados a los parámetros establecidos y arroja en cada campo los valores correspondientes (total del contrato, porcentaje, aporte total CRS del periodo señalado), debemos colocar el número de concurso.



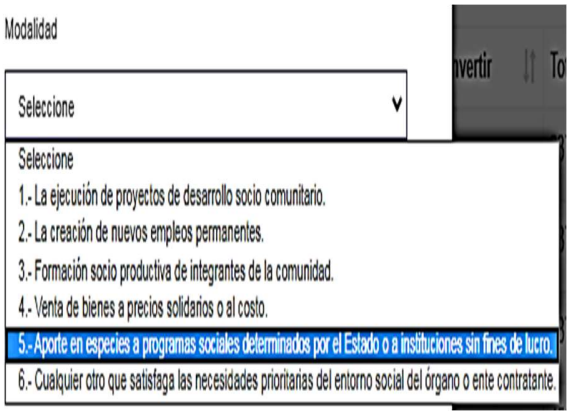


Posteriormente se maneja el control de la documentacion relacionada, tanto Contenido de los Expedientes y los documentos incorporados en la administracion de contratos.

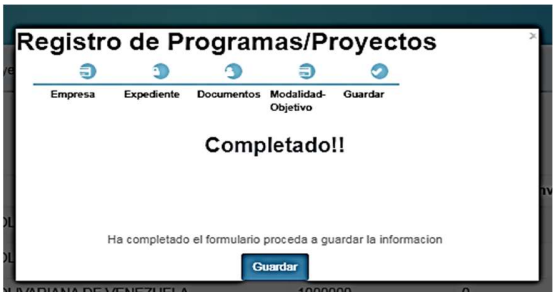




Seleccionamos la modalidad del Programa o Proyecto, indicamos los objetivos y asignamos el monto.

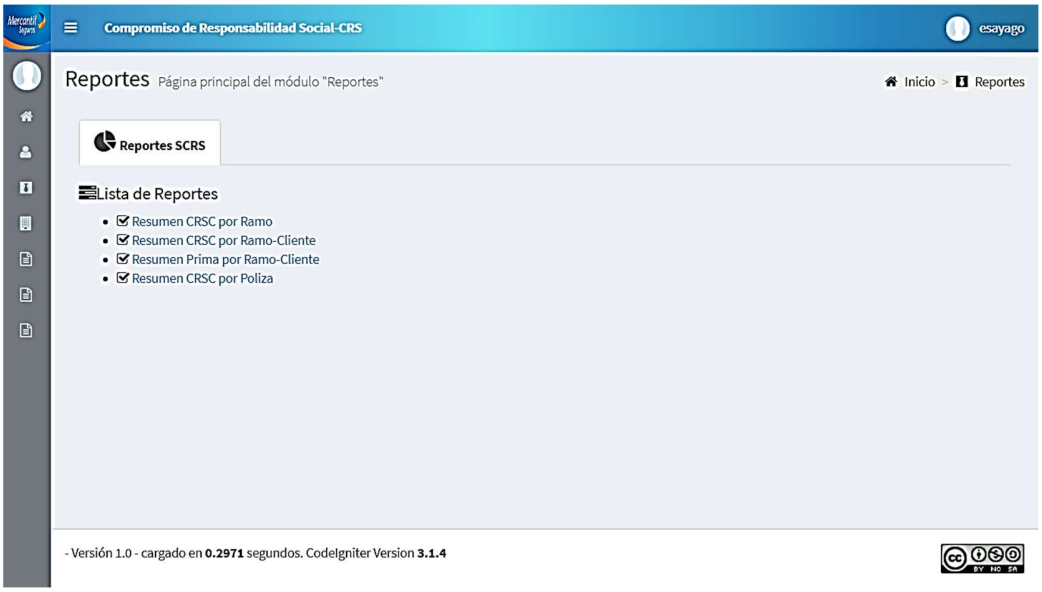


Guardamos el registro

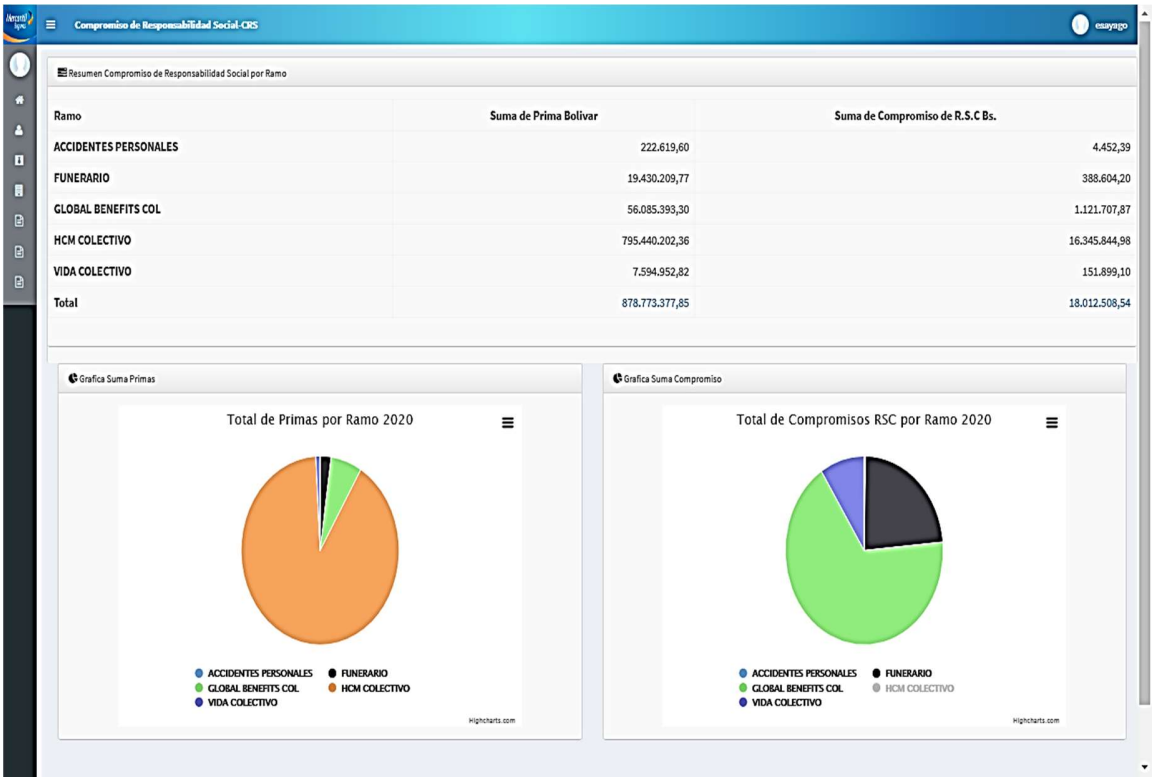


MODULO REPORTES

Podrá visualizar los diferentes resúmenes



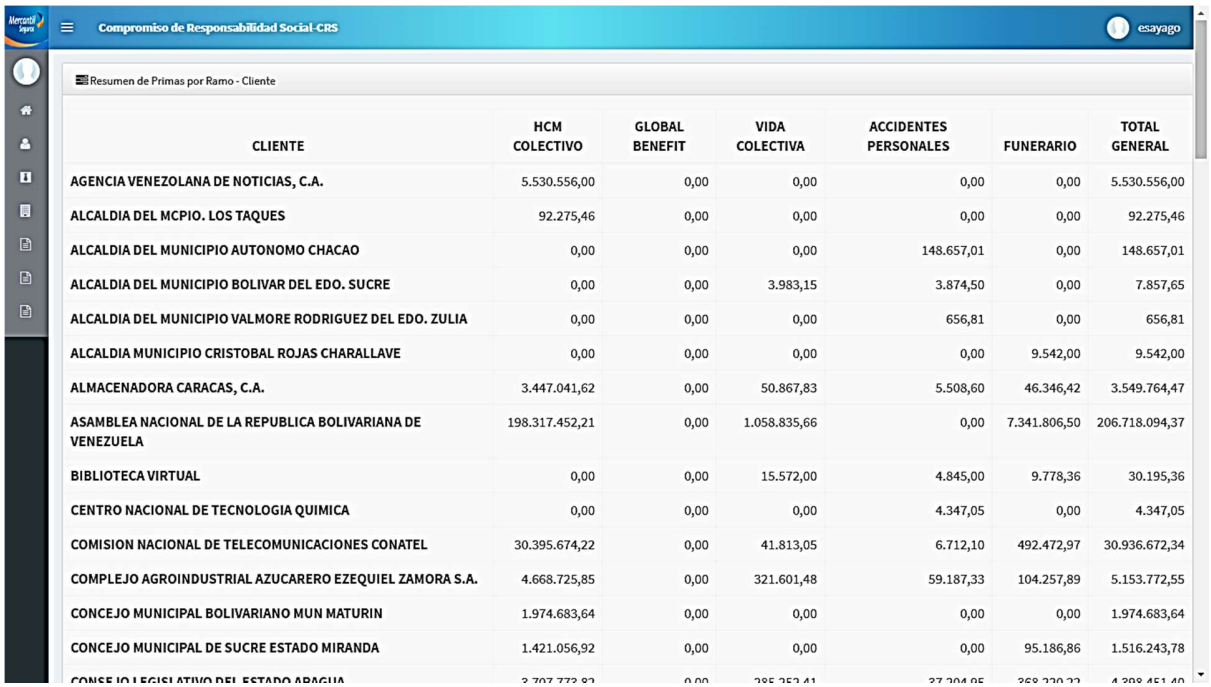
Resumen CRSC por Ramo



Resumen CRSC por Ramo-Empresa

CLIENTE	HCM COLECTIVO	GLOBAL BENEFIT	VIDA COLECTIVA	ACCIDENTES PERSONALES	FUNERARIO	TOTAL GENERAL
AGENCIA VENEZOLANA DE NOTICIAS, C.A.	0,00	110.611,12	0,00	0,00	0,00	110.611,12
ALCALDIA DEL MCPIO. LOS TAQUES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALCALDIA DEL MUNICIPIO AUTONOMO CHACAO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALCALDIA DEL MUNICIPIO BOLIVAR DEL EDO. SUCRE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALCALDIA DEL MUNICIPIO VALMORE RODRIGUEZ DEL EDO. ZULIA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALCALDIA MUNICIPIO CRISTOBAL ROJAS CHARALLAVE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ALMACENADORA CARACAS, C.A.	0,00	68.940,83	0,00	0,00	0,00	68.940,83
ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA	21.176,72	3.966.349,04	146.836,13	0,00	0,00	4.134.361,89
BIBLIOTECA VIRTUAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA QUIMICA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
COMISION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CONATEL	0,00	607.913,48	7.561,82	0,00	0,00	615.475,30
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL AZUCARERO EZEQUIEL ZAMORA S.A.	6.432,03	93.374,52	0,00	0,00	0,00	99.806,55
CONCEJO MUNICIPAL BOLIVARIANO MUN MATURIN	0,00	39.493,67	0,00	0,00	0,00	39.493,67
CONCEJO MUNICIPAL DE SUCRE ESTADO MIRANDA	0,00	28.421,14	0,00	0,00	0,00	28.421,14
CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO ARAGUA	0,00	74.155,48	2.442,17	0,00	0,00	76.597,65

Resumen de Primas por Ramo-Empresa



CLIENTE	HCM COLECTIVO	GLOBAL BENEFIT	VIDA COLECTIVA	ACCIDENTES PERSONALES	FUNERARIO	TOTAL GENERAL
AGENCIA VENEZOLANA DE NOTICIAS, C.A.	5.530.556,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.530.556,00
ALCALDIA DEL MCPIO. LOS TAQUES	92.275,46	0,00	0,00	0,00	0,00	92.275,46
ALCALDIA DEL MUNICIPIO AUTONOMO CHACAO	0,00	0,00	0,00	148.657,01	0,00	148.657,01
ALCALDIA DEL MUNICIPIO BOLIVAR DEL EDO. SUCRE	0,00	0,00	3.983,15	3.874,50	0,00	7.857,65
ALCALDIA DEL MUNICIPIO VALMORE RODRIGUEZ DEL EDO. ZULIA	0,00	0,00	0,00	656,81	0,00	656,81
ALCALDIA MUNICIPIO CRISTOBAL ROJAS CHARALLAVE	0,00	0,00	0,00	0,00	9.542,00	9.542,00
ALMACENADORA CARACAS, C.A.	3.447.041,62	0,00	50.867,83	5.508,60	46.346,42	3.549.764,47
ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA	198.317.452,21	0,00	1.058.835,66	0,00	7.341.806,50	206.718.094,37
BIBLIOTECA VIRTUAL	0,00	0,00	15.572,00	4.845,00	9.778,36	30.195,36
CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA QUIMICA	0,00	0,00	0,00	4.347,05	0,00	4.347,05
COMISION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CONATEL	30.395.674,22	0,00	41.813,05	6.712,10	492.472,97	30.936.672,34
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL AZUCARERO EZEQUIEL ZAMORA S.A.	4.668.725,85	0,00	321.601,48	59.187,33	104.257,89	5.153.772,55
CONCEJO MUNICIPAL BOLIVARIANO MUN MATURIN	1.974.683,64	0,00	0,00	0,00	0,00	1.974.683,64
CONCEJO MUNICIPAL DE SUCRE ESTADO MIRANDA	1.421.056,92	0,00	0,00	0,00	95.186,86	1.516.243,78
CONSEJO LEGISLATIVO DEL ESTADO ARAGUA	3.707.773,82	0,00	285.253,41	37.204,95	368.220,22	4.398.451,40

5.5. Resultados Objetivo 5:

VALIDAR EL PROCEDIMIENTO MEDIANTE UNA PRUEBA PILOTO CON UNA MUESTRA DE CONTRATOS PARA DETECTAR POSIBILIDADES DE MEJORAS

Este capítulo expone la prueba piloto de la herramienta automatizada, que fue corrida a una muestra de contratos de Mercantil Seguros, C.A. A continuación se presenta la validación de las pantallas, de conformidad con lo propuesto en el cuarto objetivo del estudio.

Sistema Control de los Aportes al Compromiso de Responsabilidad Social

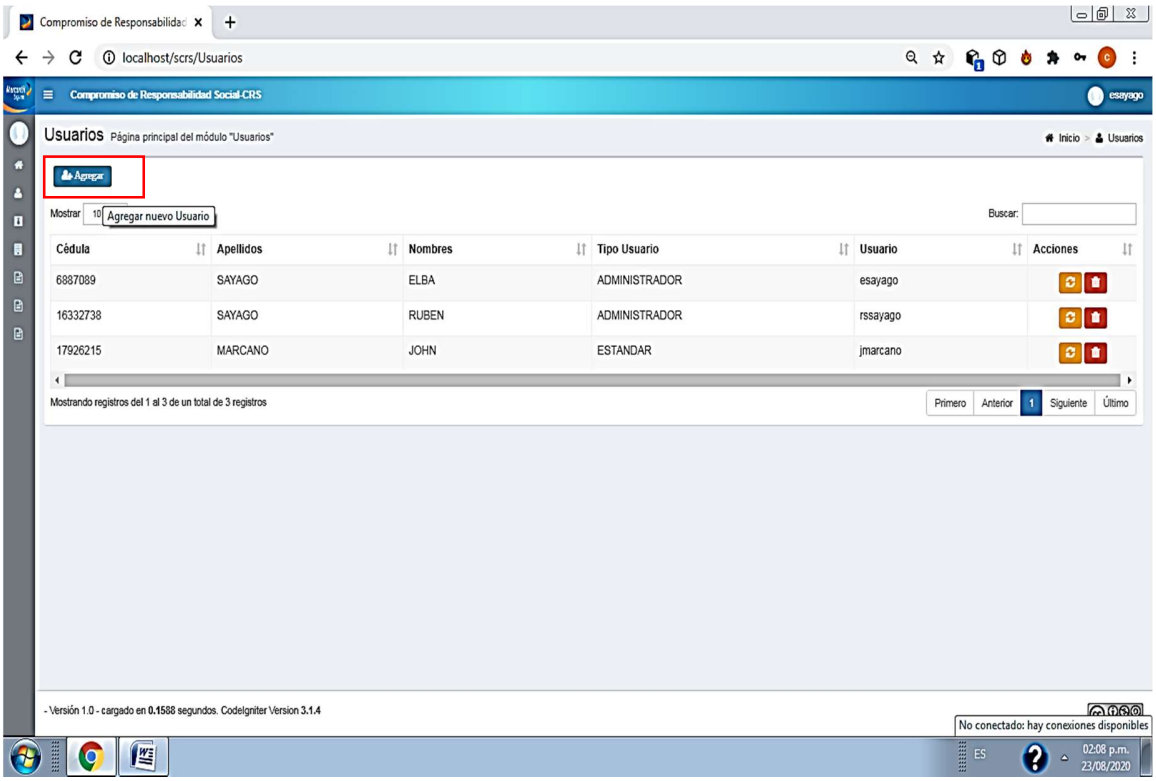
MÓDULO DE AUTENTICACIÓN

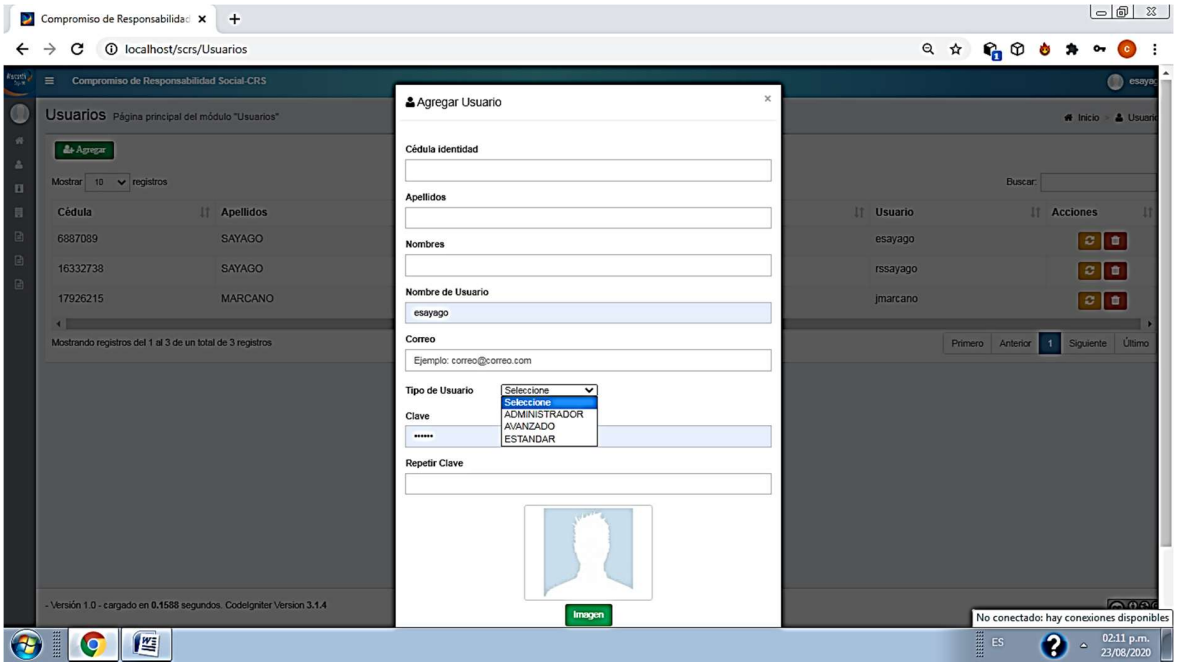
Para el ingreso al sistema es necesario tener un registro previo, e ingresar el usuario y la clave, creada por el Administrador del Sistema.

MÓDULO USUARIOS

La creación del usuario y contraseña, se hace a través del módulo **usuarios** en el panel izquierdo.

Se debe seleccionar la opción agregar, para así crear un nuevo usuario y colocar los datos correspondientes:





Cedula de identidad: colocar los dígitos de la cedula de identidad del usuario a registrar, solo números.

- ✓ Apellidos: colocar uno o dos apellidos del usuario a registrar
- ✓ Nombres: colocar uno o dos nombres del usuario a registrar
- ✓ Nombre de usuario: se puede establecer para todos una nomenclatura única, es decir, primera letra de nombre y primer apellido completo,
- ✓ Correo electrónico: indicar el correo electrónico institucional (preferiblemente) o personal según sea el caso.
- ✓ Tipo de Usuario: existen tres tipos de usuarios (ADMINISTRADOR, AVANZADO Y ESTÁNDAR, según sea el caso, el administrador debe asignar el tipo de perfil que se le autorizara para el uso del aplicativo.

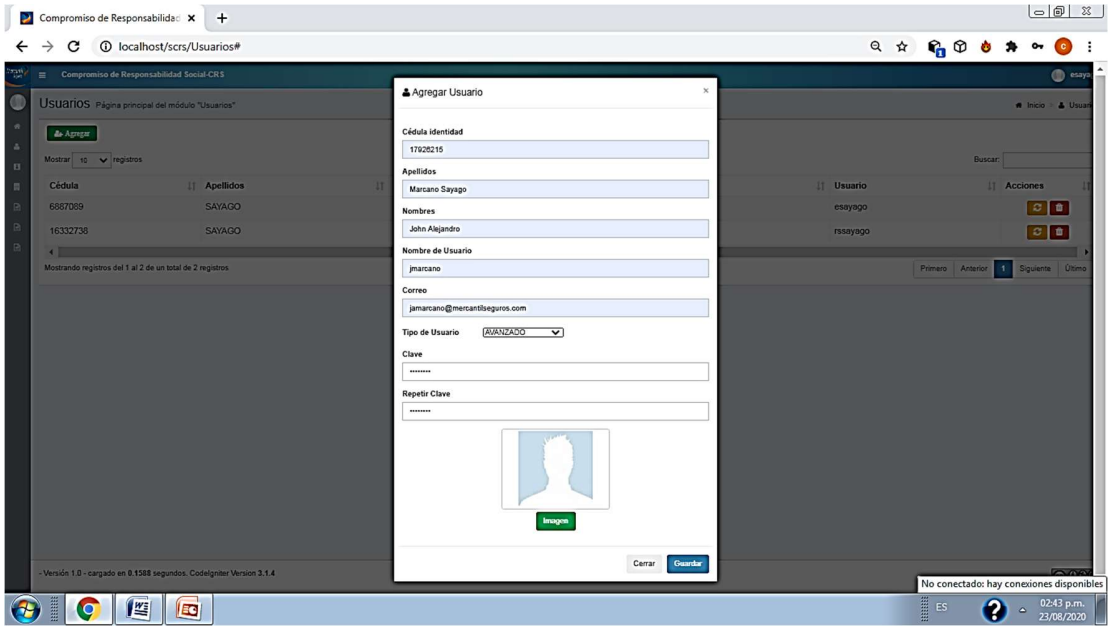
- Usuario Administrador: este usuario puede editar, consultar, agregar, eliminar, todo tipo de información en el aplicativo, además es el único con autorización para crear usuarios de sistema.

- Usuario Avanzado: este usuario puede editar, consultar, agregar, eliminar, todo tipo de información en el aplicativo.

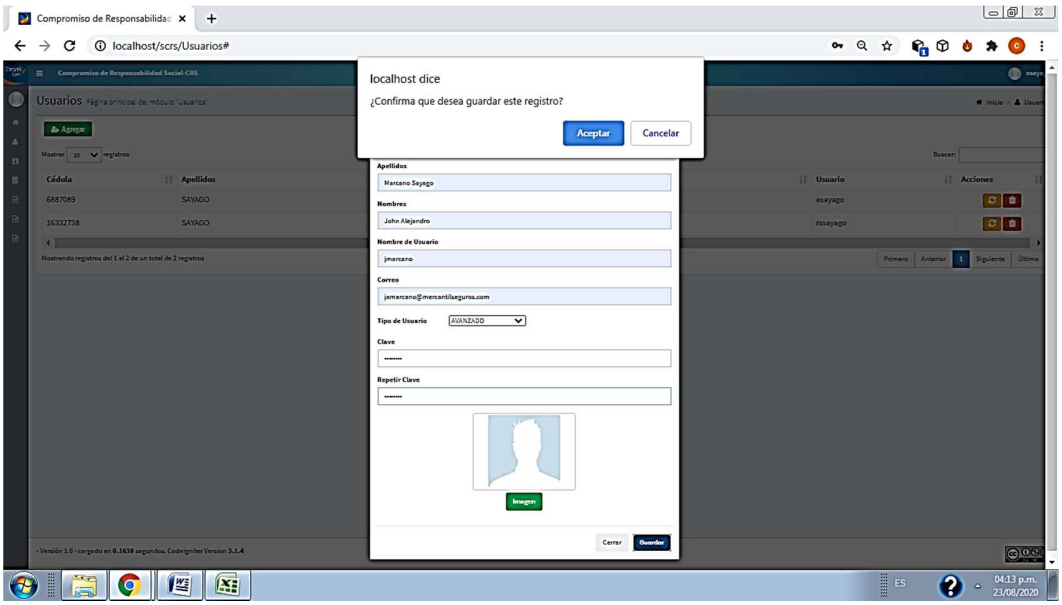
- Usuario Estándar: solo tiene autorización para visualizar, descargar e imprimir de reportes.

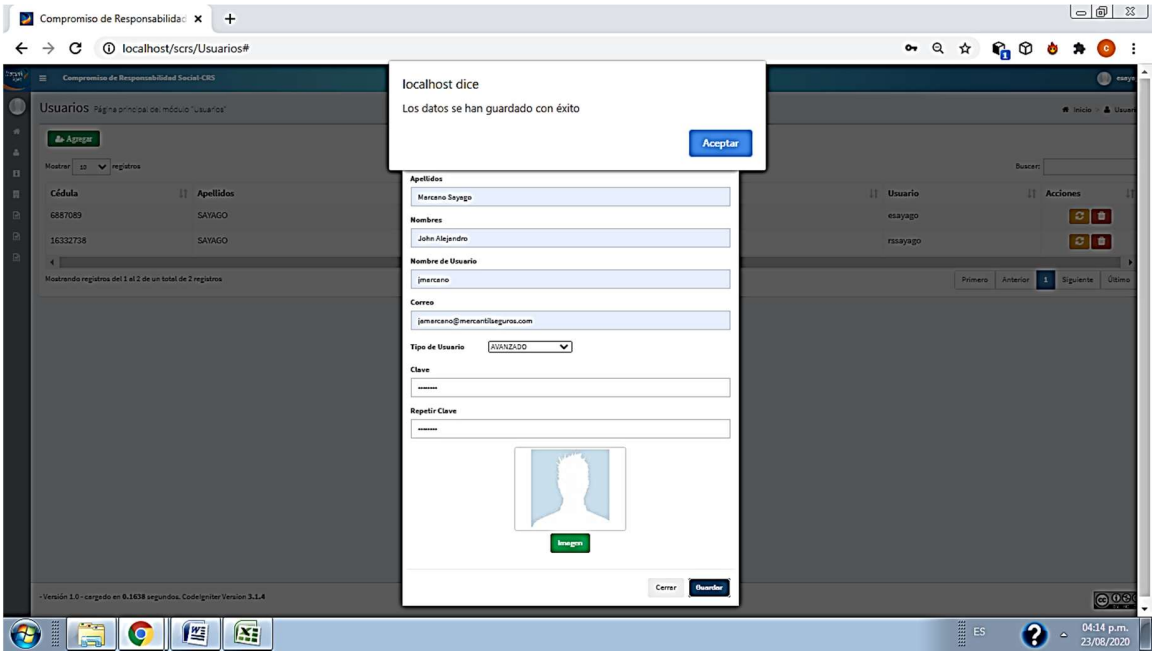
✓ **Clave:** esta debe ser alfa-numérica de mínimo 6 caracteres

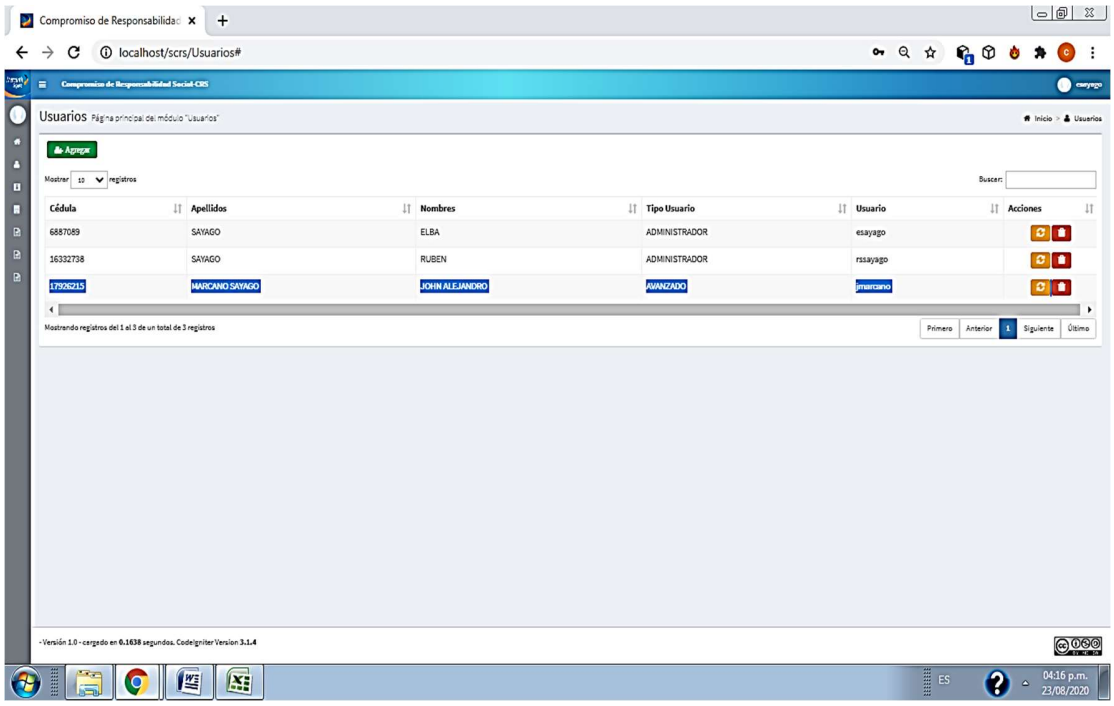
✓ **Confirmación de Clave**: debe coincidir con la clave registrada en el paso anterior.



Una vez completados todos los campos, se debe seleccionar la opción guardar y aceptar para guardar el registro, posterior aparecerá el usuario registrado.





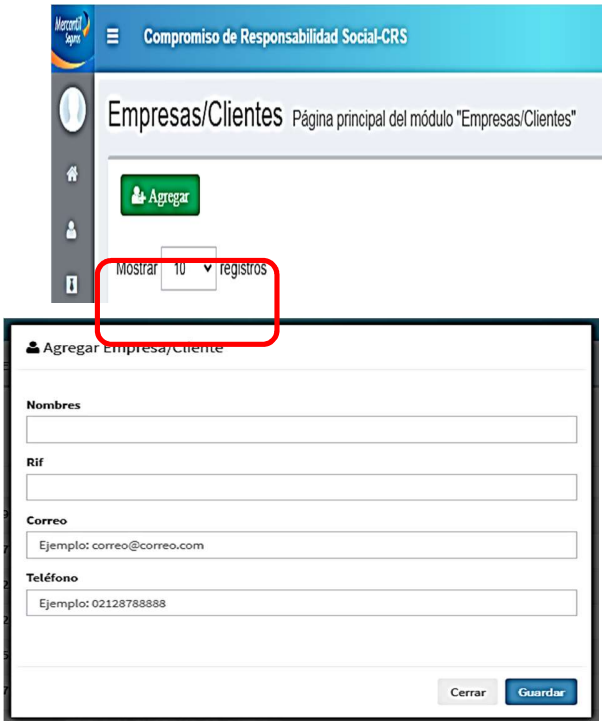


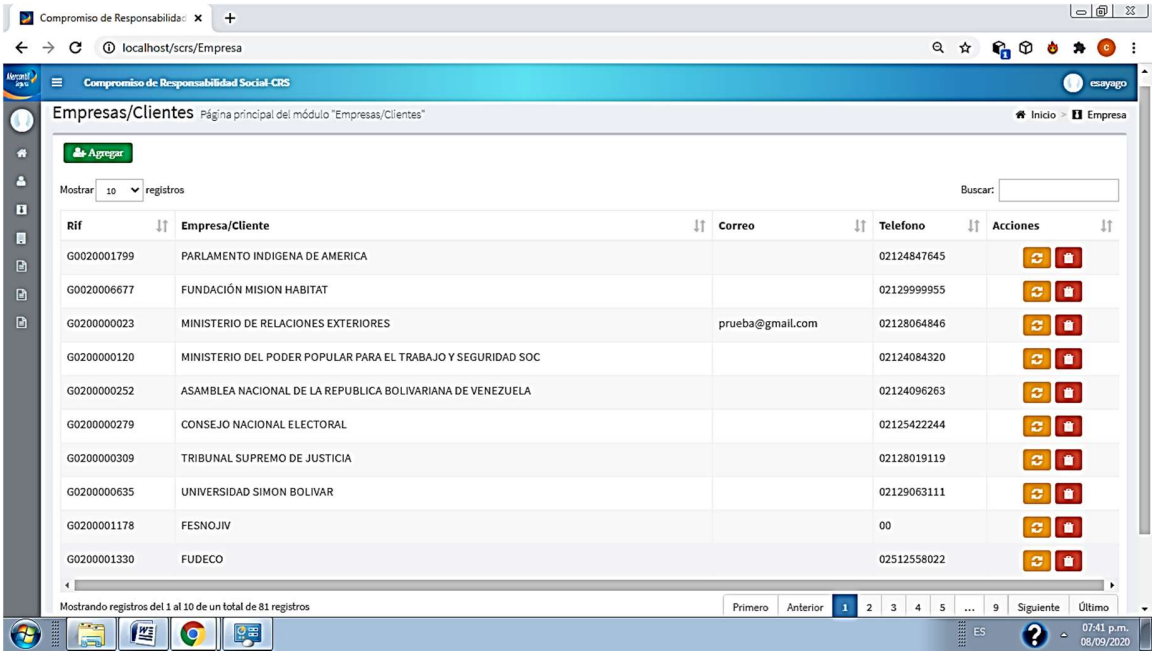
Una vez realizada la validación del usuario y clave, será re direccionado a la ventana Inicio, donde podrá apreciar el menú del sistema del lado izquierdo.

MODULO DE EMPRESA/ CLIENTE

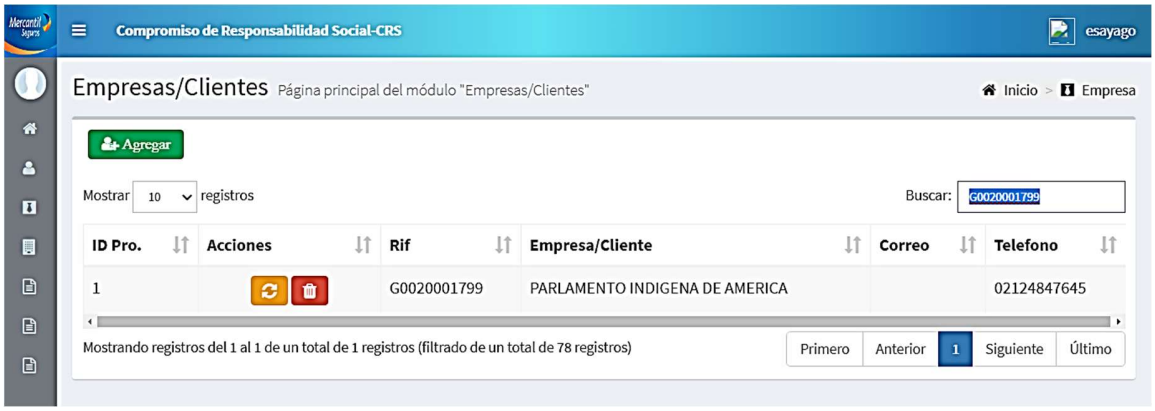
A través de este módulo se hacen los registros de los contratantes, modificaciones necesarias en contratantes registrados y dispone listado de todos los clientes registrados en el sistema

El Botón “AGREGAR” permite desplegar el formulario de registro de nuevo cliente/empresa, el cual solicita información fundamental; una vez realizado el registro del cliente automáticamente se reflejara en el listado principal

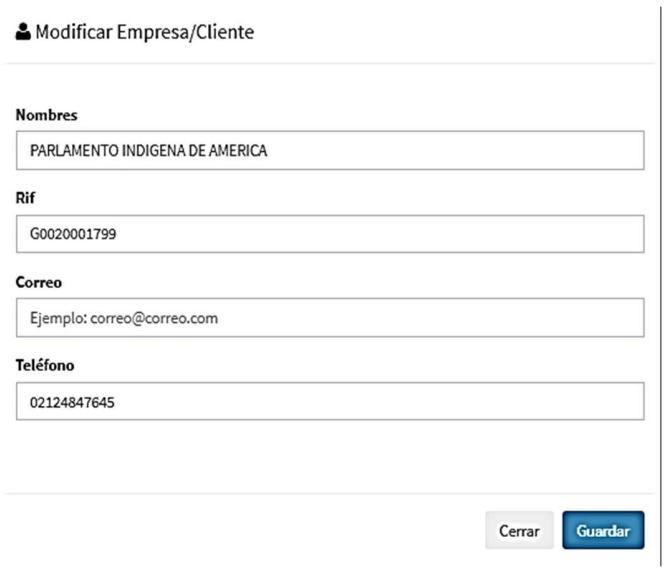


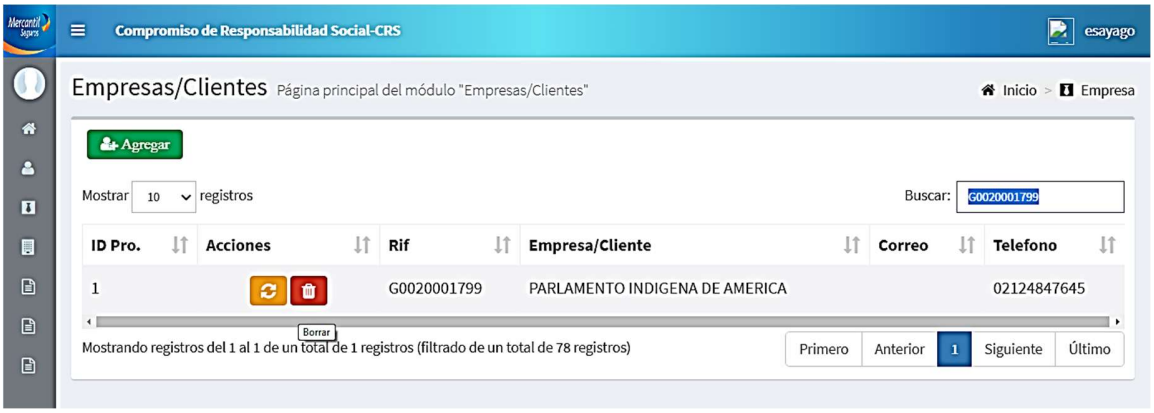


Acceso rápido a los datos de empresas registradas en la herramienta computarizada, ingresando el Rif o el nombre del cliente o empresa.


Compromiso de Responsabilidad Social-CRS
esayago
Empresas/Clientes
Página principal del módulo "Empresas/Clientes"
Inicio > Empresa
Agregar
Mostrar 10 registros
Buscar: G0020001799
ID Pro.
Acciones
Rif
Empresa/Cliente
Correo
Telefono
1
G0020001799
PARLAMENTO INDIGENA DE AMERICA
02124847645
Mostrando registros del 1 al 1 de un total de 1 registros (filtrado de un total de 78 registros)
Primero
Anterior
1
Siguiente
Último

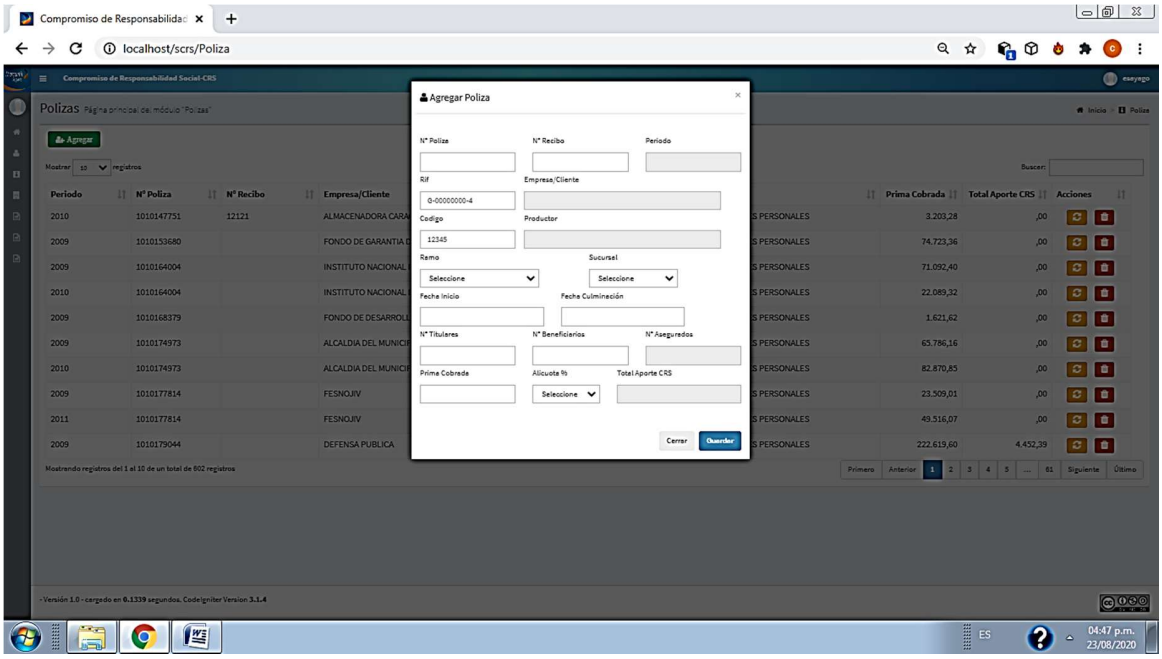
Compromiso de Responsabilidad Social-CRS
esayago
Empresas/Clientes
Página principal del módulo "Empresas/Clientes"
Inicio > Empresa
Agregar
Mostrar 10 registros
Buscar: G0020001799
ID Pro.
Acciones
Rif
Empresa/Cliente
Correo
Telefono
1
G0020001799
PARLAMENTO INDIGENA DE AMERICA
02124847645
Editar
Mostrando registros del 1 al 1 de un total de 1 registros (filtrado de un total de 78 registros)
Primero
Anterior
1
Siguiente
Último


Modificar Empresa/Cliente
Nombres
PARLAMENTO INDIGENA DE AMERICA
Rif
G0020001799
Correo
Ejemplo: correo@correo.com
Teléfono
02124847645
Cerrar
Guardar

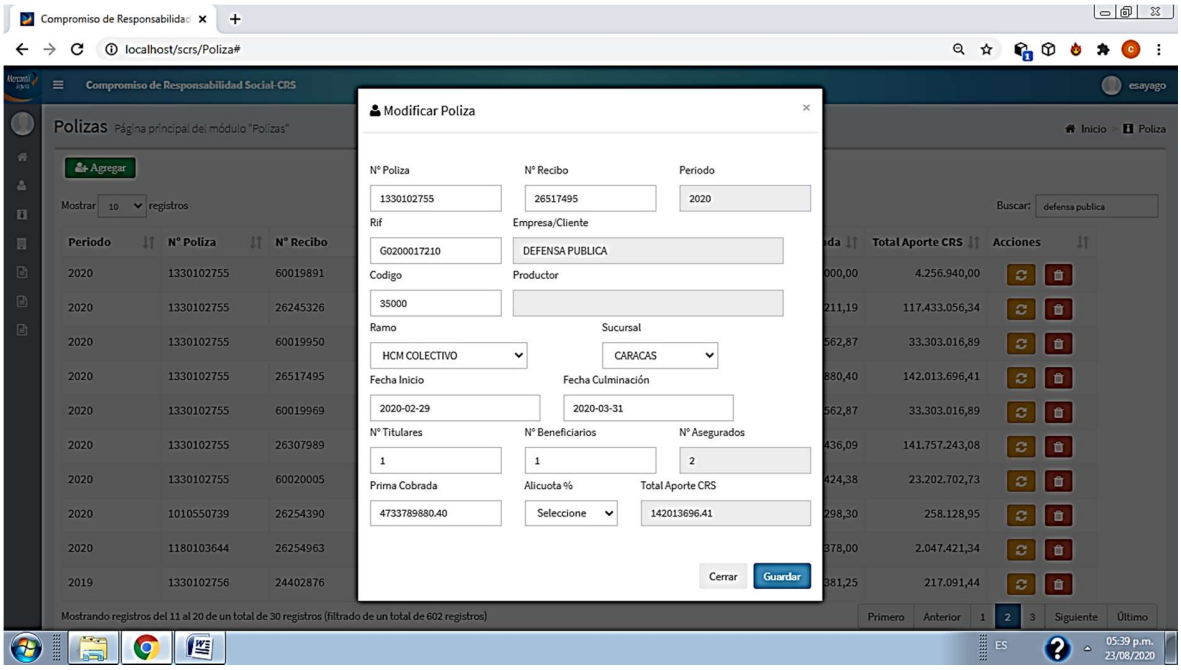


MODULO DE PÓLIZAS

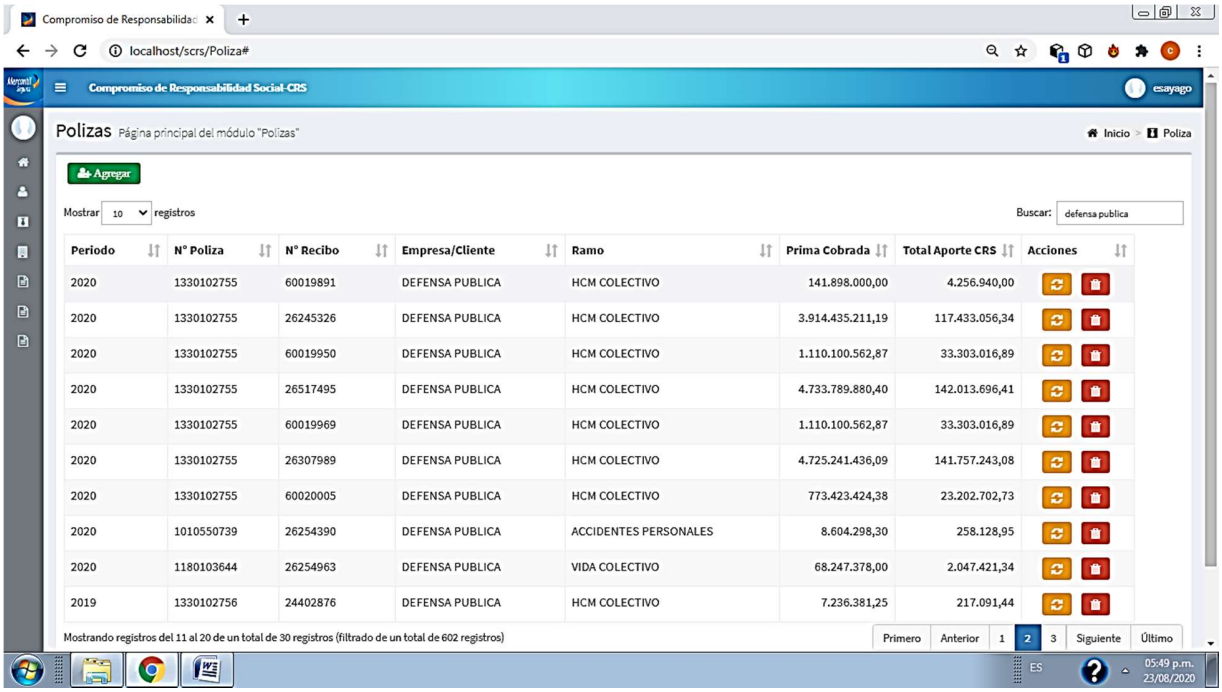
Mediante este módulo se realiza el registro de pólizas contratadas seleccionando el Botón **“Agregar”**



Una vez seleccionada la opción agregar, se debe hacer el registro, indicando: Numero de póliza, Numero de Recibo, Rif del contratante, código de productor (opcional), Ramo, sucursal, vigencia de póliza (fecha de inicio y de culminación), numero de titulares y beneficiarios asegurados, el monto total de la prima cobrada, la alícuota la asigna el sistema automáticamente tomando en cuenta la vigencia de la póliza y el total de aporte lo calcula inmediatamente el sistema al colocar la prima cobrada.

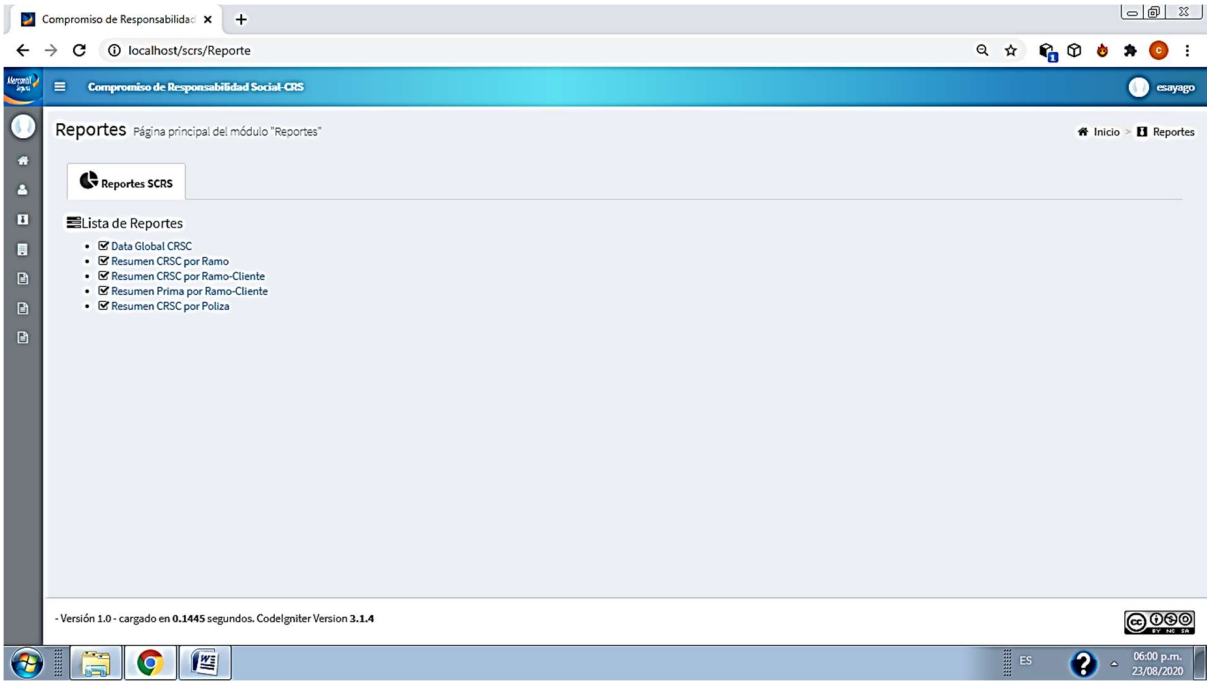


Este módulo dispone de un listado de todas las pólizas registradas en el sistema, indicando el periodo de vigencia, el número de póliza, numero de recibo, la empresa o contratante, el ramo contratado, el monto total de la prima cobrada y el monto total de del aporte Compromiso de Responsabilidad Social, Cada registro realizado posee botones de acción Editar y Borrar, esto permite realizar modificaciones necesarias en los registros realizados o eliminar por completo un registro.



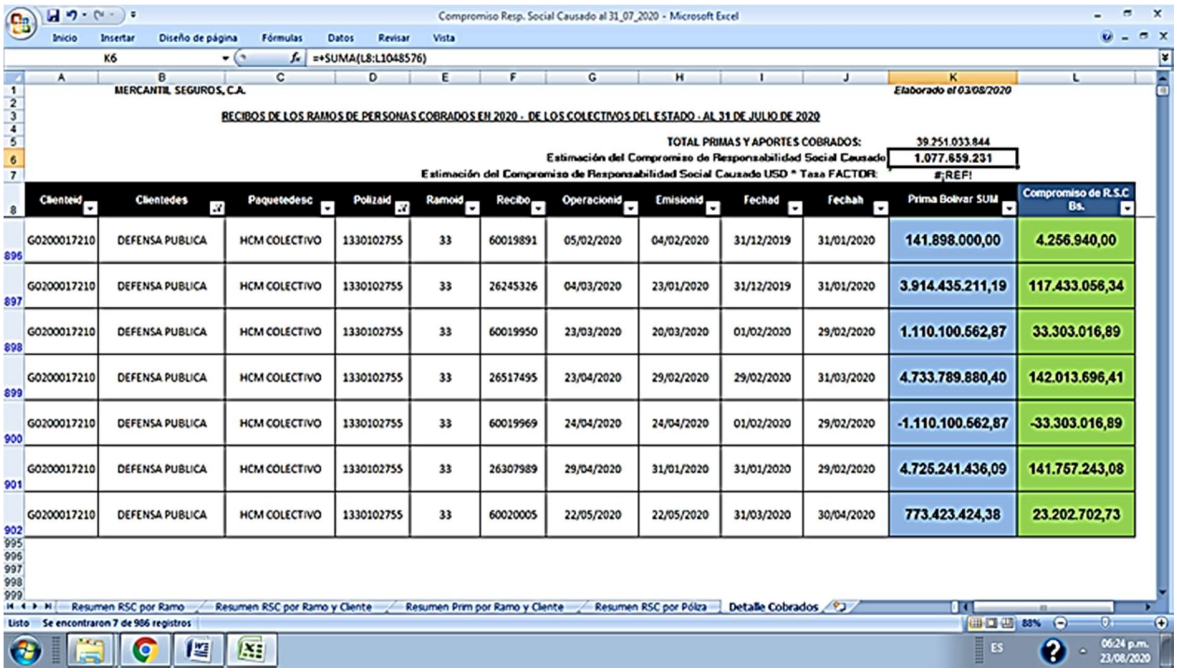
MODULO REPORTES

Por medio de este módulo, se visualizan y descargan en formato PDF y Excel, diferentes resúmenes referentes a los aportes de compromiso de responsabilidad social realizados por los contratantes, por ramo y por póliza.



Con esta prueba quedo validada la herramienta, que optimiza el seguimiento y control del aporte al Compromiso de Responsabilidad Social. Además de su confiabilidad, se demostró su facilidad de uso y aplicación en las pruebas de funcionamiento de la misma, mediante el cotejo de la información manejada por la gerencia con los archivos Excel, coincidiendo en los datos totalizados que se encuentran en dichos archivos y en la ejecución de este aplicativo. Esta aseveración se observa en los siguientes ejemplos:

La siguiente imagen muestra un resumen en archivo Excel donde luego de una formulación y varios procesos, se define el monto del porcentaje de aporte de compromiso de responsabilidad social de un contratante para un periodo y varios recibos.



MERCANTIL SEGUROS, C.A.

Elaborado el 03/08/2020

RECIBOS DE LOS RAMOS DE PERSONAS COBRADOS EN 2020 - DE LOS COLECTIVOS DEL ESTADO - AL 31 DE JULIO DE 2020

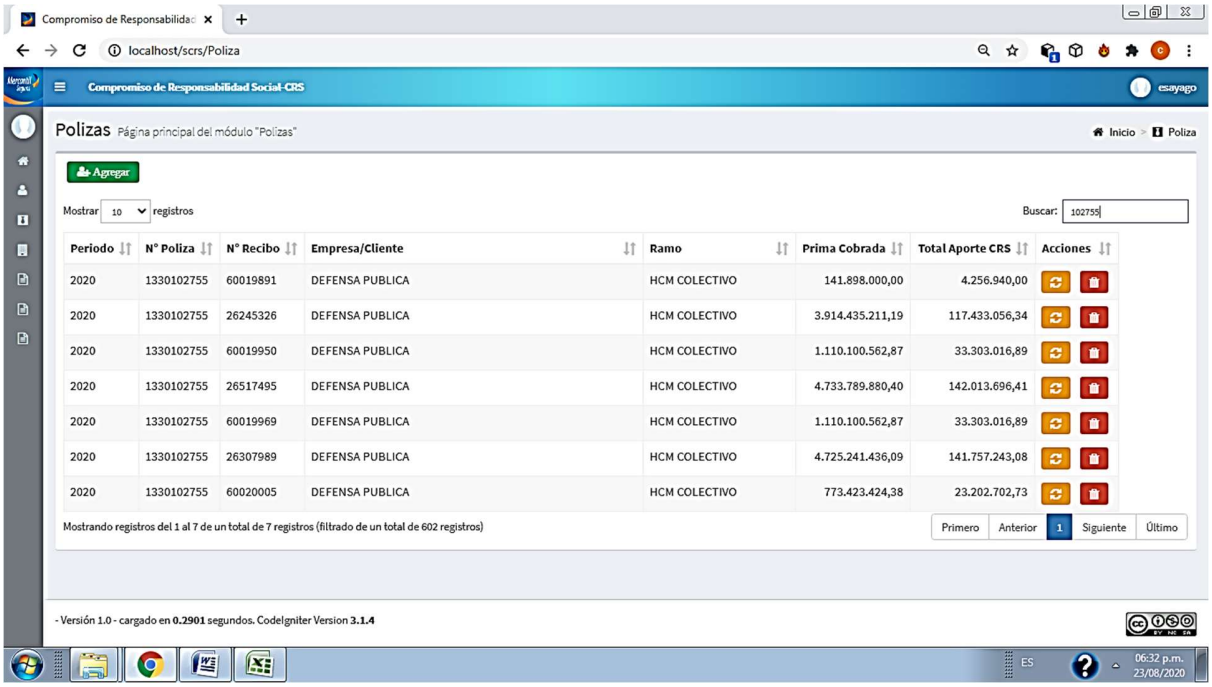
TOTAL PRIMAS Y APORTES COBRADOS: 39.251.033,844

Estimación del Compromiso de Responsabilidad Social Causado: 1.077.659,231

Estimación del Compromiso de Responsabilidad Social Causado USD * Tasa FACTOR: #¡REF!

	Clienteid	Clientedes	Paquetedesc	Polizaid	Ramoid	Recibo	Operacionid	Emisionid	Fechad	Fechah	Prima Bolivar SUM	Compromiso de R.S.C Bs.
896	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	60019891	05/02/2020	04/02/2020	31/12/2019	31/01/2020	141.898.000,00	4.256.940,00
897	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	26245326	04/03/2020	23/01/2020	31/12/2019	31/01/2020	3.914.435.211,19	117.433.056,34
898	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	60019950	23/03/2020	20/03/2020	01/02/2020	29/02/2020	1.110.100.562,87	33.303.016,89
899	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	26517495	23/04/2020	29/02/2020	29/02/2020	31/03/2020	4.733.789.880,40	142.013.696,41
900	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	60019969	24/04/2020	24/04/2020	01/02/2020	29/02/2020	-1.110.100.562,87	-33.303.016,89
901	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	26307989	29/04/2020	31/01/2020	31/01/2020	29/02/2020	4.725.241.436,09	141.757.243,08
902	G0200017210	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1330102755	33	60020005	22/05/2020	22/05/2020	31/03/2020	30/04/2020	773.423.424,38	23.202.702,73

Seguidamente, se presenta la imagen donde se evidencia la coincidencia exacta que arroja el sistema desarrollado, luego de ingresar únicamente datos básicos y sencillos de ubicar, como por ejemplo: el número de póliza, numero de recibo, la empresa o contratante, el ramo contratado, el monto total de la prima cobrada.



Compromiso de Responsabilidad Social-CRS

Polizas Página principal del módulo "Polizas"

Inicio > Poliza

Agregar

Mostrar 10 registros

Buscar: 102755

Periodo	N° Poliza	N° Recibo	Empresa/Cliente	Ramo	Prima Cobrada	Total Aporte CRS	Acciones
2020	1330102755	60019891	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	141.898.000,00	4.256.940,00	
2020	1330102755	26245326	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	3.914.435.211,19	117.433.056,34	
2020	1330102755	60019950	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1.110.100.562,87	33.303.016,89	
2020	1330102755	26517495	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	4.733.789.880,40	142.013.696,41	
2020	1330102755	60019969	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	1.110.100.562,87	33.303.016,89	
2020	1330102755	26307989	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	4.725.241.436,09	141.757.243,08	
2020	1330102755	60020005	DEFENSA PUBLICA	HCM COLECTIVO	773.423.424,38	23.202.702,73	

Mostrando registros del 1 al 7 de un total de 7 registros (filtrado de un total de 602 registros)

Primero Anterior 1 Siguiente Último

- Versión 1.0 - cargado en 0.2901 segundos. CodeIgniter Version 3.1.4

La herramienta automatizada, representa una solución para optimizar el procedimiento de seguimiento y control de los aportes al CRS Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público de Mercantil Seguros, C.A., porque permite acceder a la información relevante de los contratos de una manera rápida, sencilla y en el momento que se requiera, sin la necesidad de acudir a otras unidades gerenciales para que les provea los datos.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6. 1 Conclusiones

En concordancia con el desarrollo de la tesis se tienen las siguientes conclusiones:

El proceso de gestión actual del aporte al CRS es multi-gerencial, porque en él participan cuatro gerencias, que tienen entre otras responsabilidades, el procesar los contratos que están sujetos o no al pago del aporte, calcular el monto obligado, pagar el aporte, actualizar la data de contratos, proveedores, entre otros. La Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, es la unidad responsable de negociar los diversos contratos que suscribe la empresa con el Estado venezolano, y por esto es esencial que pueda disponer de la información cuando está sea requerida, porque debe notificar al cliente el cumplimiento de las cláusulas de la prima, que se encuentra contemplada en el contrato conforme al régimen de contrataciones públicas.

De manera que mediante la herramienta automatizada la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, se puede, ahora, acceder a toda la información relevante de los contratos públicos, evitando con ello el ralentizamiento del procedimiento manual con que se gestiona el aporte en la actualidad.

La investigación pone de relieve, que las organizaciones deben revisar sus procedimientos periódicamente y aplicar los correctivos que sean necesarios para mejorar sus procesos. Se hace imprescindible, que dentro de un proceso de mejora continua, las organizaciones puedan, de forma objetiva detectar las fallas a tiempo, sobre todo tomando en cuenta la fuerte competencia a la que deben enfrentarse las empresas en la actualidad. El cambio y la innovación tecnológica son esenciales, por

ello es necesario el cambio de paradigma, porque muchas veces las herramientas están a la mano y no requieren ninguna inversión económica, sino de tiempo, pero que el resultado puede redundar en beneficio para todos los involucrados dentro de un proceso de gestión, como pudo apreciarse en la prueba piloto de la herramienta diseñada.

El estudio cumplió con los objetivos propuestos, fungiendo la herramienta automatizada diseñada como una solución perfectible a los problemas diagnosticados en la gestión del aporte al CRS.

En suma:

El diagnóstico realizado en el ámbito operativo de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, permitió detectar las fallas en el procedimiento actualmente empleado para el control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social, demostrando que era susceptible de mejora, porque no permitía acceder a la información de forma directa e inmediata, por el contrario existía una dependencia de otras gerencias con la Gerencia de Operaciones, para retroalimentarse de información básica de los contratos. Es el caso de información como: el monto del aporte, el estatus de pago, el vencimiento de los contratos en digital, entre otros que resultan esenciales para un óptimo desempeño, toma de decisiones y emisión de respuesta expedita a las consultas de los clientes. La herramienta automatizada, diseñada por la investigadora, con la asesoría del experto en sistemas y el estadista, cumple con el propósito del estudio de aportar una solución al problema detectado.

6.2 Recomendaciones

La recomendación a Mercantil Seguros C.A., se limita a sugerirles que optimicen el procedimiento manual para el seguimiento y control de los aportes al compromiso de

responsabilidad social, mediante la automatización de los procesos adyacentes a esta gestión; implementando en este sentido, una herramienta automatizada como lo es la propuesta que ha sido elaborada en el presente trabajo o en su defecto una provista por la organización. Con esto se mejorarían considerablemente los resultados de la gestión actual y se emplearían con mayor eficiencia los recursos humanos, materiales y tecnológicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, W. (2008). *La naturaleza de la investigación*. Editorial Biosfera.

Antelo, Y., y Robaina, D. (2015). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial basado en un modelo de Lógica Difusa Compensatoria. *Ingeniería Industria*. 36(1), pp. 58-69. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000100007&lng=es&tlng=es

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica.* Caracas: Episteme.

Barrio, F., E. (2016). *La gestión de la responsabilidad social corporativa. El caso Unilever España. Trabajo Doctoral Universitat Autónoma de Barcelona.*

Beltrán, J., Carmona, M., Calvo, R., Rivas, M., Tejedor, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Centro Andaluz para la excelencia en la gestión. Instituto Andaluza de tecnología.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* Pearson Educación.

Campos, G., Lule, M., N. (2012). La Observación, un Método para el Estudio de la Realidad. *Revista Xihmai VII* (13), 45-60, Enero-junio de 2012.

Cairó, O. (2005). *Metodología de la programación*. Alfa Omega Grupo Editor, S.A.

Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2011). *Research Methods in Education.* Routledge.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración.* 7ª Ed. McGraw-Hill Interamericana

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Contrataciones Públicas. (2014). Gaceta Oficial Extraordinaria Nº 6.154 del 19 de noviembre de 2014.

Dextre, F., J. C., Del Pozo, R., R. S. (2012). Administración. ¿Control de gestión o gestión de control? *Rev. Contabilidad y Negocios* (7) 14, 2012, pp. 69-80 / ISSN 1992-1896

Escobar, L. (2017). Conocimiento y Procesos Organizacionales en Unidades de Información de Maracaibo-Venezuela. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 14 (1), 51-67

Ferrando, M., & Granero, J. (2005). *Calidad Total: Modelo EFQM de Excelencia*. FC Editorial.

Gómez, E. (2015). *Sistema automatizado para el fortalecimiento de la gestión gerencial y los servicios administrativos en la dirección de asuntos estudiantiles.* Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

García, J. M. (2017). *Conceptos de dinámica de sistemas*. 2ª Ed. Editor: Juan Martín García. SBN 84-609-2462-9. http://www.dinamica-de-sistemas.com/cursos/syswa3s8.htm

Hernández, P., H., Martínez, S., D., Cardona, A., D. (2015*).* Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación*. Rev. Saber, ciencia y libertad* ISSN: 1794-7154 Vol. 11, No.1 Págs. 141-150

Hernández, S., Fernández, C., Baptista L. (2014). *Metodología de la Investigación.* 6ª Ed. Mc Graw Hill.

Hurtado de Barrera, J. (2010). *El proyecto de investigación.* 6ª Ed. Editorial Quirón

International Organization for Standarization. (2015). ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario. Ginebra, Suiza.

International Organization for Standarization. (2015). ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos. Ginebra, Suiza.

Johansen, B., O. (1993). *Introducción a la teoría general de sistemas*. 8ª Ed. Grupo Noriega Editores, Limusa.

Leal, G. (2005). *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación*. Mérida, Venezuela: Universidad de los Andes.

López, S. K. (*2015*). Modelo de automatización de procesos para un sistema de gestión a partir de un esquema de documentación basado en Business Process Management (bpm)*. Universidad & Empresa*, 17(29), 131-155. dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.

Medina, L., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A., & Comas, R., R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Rev. chil.* ing. vol. 27 no.2 Arica Apr. 2019. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328

OECD Organization for Economic Co-operation and Development. (2005). *The measurement of scientific and technological activities: proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data - OSLO MANUAL*. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development.

Okuda, B., M. & Gómez, R., C. (2005). Metodología de Investigación y Lectura Crítica de Estudios. Cap. Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, Vol. XXXIV / No. 1 / 2005.

Palella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. FEDUPEL.

Pardo, J. M. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR ediciones.

Pérez, E., M. J., Espinoza, C., C. & Peralta, M., B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, *8*(3), 169-178. http://scielo.sld.cu/sc ielo .php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000300023&lng=es&tlng=es.

Pérez, F., J., A. (2012). *Gestión por proceso*. 5ª edición. Editorial Esic.

Presidencia de la República. *Decreto de Ley de Contrataciones Pública N° 1.399*. Gaceta Oficial Extraordinaria No. 6.154, del 19 de noviembre de 2014.

Real Academia Española (2014). *Diccionario de la Lengua Española. 22ª Ed.* http://www.rae.es/.

Reglamento de la Ley de Contrataciones Públicas. (2009). Gaceta Oficial Nº 39.181 de fecha 19 de mayo de 2009.

Robson, C. (2003). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers*. Oxford: Blackwell Publishing.

Rusque, A., M. (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Vadell Hermanos.

Sabino, C. (2002). *El Proceso de Investigación: Una introducción teórico-práctica.* Editorial Panapo.

Sarabia, A. C. (2015). *El compromiso de responsabilidad social en el nuevo decreto ley de contrataciones públicas*. Revista de Derecho Público Nro. 140. Octubre-Diciembre 2014. Caracas: Editorial Jurídica Venezolana.

Stassi, Héctor & Eduardo, Hoffmann. (2016). *Aproximación a la Automatización en los Procesos de Trabajo*. https://www.researchgate.net/pub lication/319314916_Ap roximacion_a_la_Automatizacion_en_los_Procesos_de_Trabajo/citation/download

Tovar, A., & Mota, A. (2007). *CPIMC: Un Modelo de Administración por Procesos.* Panorama Editorial.

Valarino, E., Yáber, G. y Cemborain, M.S. (2010). *Metodología de la investigación paso a paso*. Trillas.

Vivanco V., M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Universidad y Sociedad, 9(2), 247-252. http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus

Zea, M., Molina, J., y Redrován, F. (2017). *Administración de bases de datos con POSTGRESQL*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L

ANEXOS

ANEXO A: JUICIO DE EXPERTOS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA SECTOR PÚBLICO

JUICIO DE EXPERTO

Yo, **Enrique J. Ramírez Q.**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-6073597**, Profesión: **Administrador Financiero**, revisé, analicé y evalué el Instrumento de recolección de datos, para el Trabajo Especial de Grado, cuyo título es: Propuesta de automatización del manejo del aporte por compromiso de responsabilidad social en Mercantil Seguros, C.A. Estudio realizado por la Licenciada Elba Sayago, C.I. N° 6.887.089.

Valido el presente instrumento como apto para la investigación. De igual manera, certifico que cumple con los requisitos exigidos para su aplicación al responder con los objetivos planteados.

Enrique J. Ramírez Q.
Experto

DATOS DEL EXPERTO

Apellidos y nombres: **Ramírez Quintero**

Cédula de Identidad: **Enrique Jesús**

Grado Académico / Títulos obtenidos: **Magister Scieratum Administración de Empresas; Licenciado en Administración, mención Recursos Materiales y Financieros; Técnico Superior en Administración, mención Transporte y Distribución.**

Lugar de trabajo: **Mercantil Seguros, C.A**.----------

Formato para la valoración del Instrumento

tem N°	Corresponde con el tipo de la investigación		Correspond e con el propósito de la investigación		Corresponde con los objetivos específicos		Redacción	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	X		X		X		X	
	X		X		X		X	
	X		X		X		X	
	X		X		X		X	
	X		X		X		X	
	X		X		X		X	

Datos del Experto (nombre y apellido): **(Mg.Sc.) Enrique J. Ramírez Q.**

Fecha de la evaluación: **06-08-2020**

Solicitante: **Licenciada Elba Sayago**

Objetivo general:

Elaborar una propuesta automatizada para la optimización del control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico en el ámbito operativo de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público para detectar las necesidades de un procedimiento de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Identificar los elementos involucrados dentro de un procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público
- Diseñar el procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Validar el procedimiento mediante una prueba piloto con una muestra de contratos para detectar posibilidades de mejoras.

Observaciones:

Es procedente su aplicación: **(X) Si**: No:

Firma:

UCAB Universidad Católica ANDRES BELLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN GERENCIA SECTOR PÚBLICO

JUICIO DE EXPERTO

Yo, Daniel Jesús Briceño Vargas, titular de la Cédula de Identidad N° V-26.546.541, Profesión: Actuario, revisé, analicé y evalué el Instrumento de recolección de datos, para el Trabajo Especial de Grado, cuyo titulo es: Propuesta de automatización del manejo del aporte por compromiso de responsabilidad social en Mercantil Seguros, C.A. Estudio realizado por la Licenciada Elba Sayago, C.I. N° 6.887.089.

Valido el presente instrumento como apto para la investigación. De igual manera, certifico que cumple con los requisitos exigidos para su aplicación al responder con los objetivos planteados.

Actuario

Formato para la valoración del Instrumento

Ítem N°	Corresponde con el tipo de la investigación		Corresponde con el propósito de la investigación		Redacción	
	Si	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**
1	X		X		X	
2	X		X		X	
3	X		X		X	
4	X		X		X	
5	X		X		X	
6	X		X		X	
7	X		X		X	
8	X		X		X	
9	X		X		X	
10	X		X		X	

Datos del Experto (nombre y apellido): Daniel Jesús Briceño Vargas

Fecha de la evaluación: 31/07/2020

Solicitante: Licenciada Elba Sayago

Objetivo general:
Elaborar una propuesta automatizada para la optimización del control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.

Objetivos específicos:
- Realizar un diagnóstico en el ámbito operativo de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público para detectar las necesidades de un procedimiento de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Identificar los elementos involucrados dentro de un procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público
- Diseñar el procedimiento automatizado de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público.
- Validar el procedimiento mediante una prueba piloto con una muestra de contratos para detectar posibilidades de mejoras.

DATOS DEL EXPERTO

Apellidos y nombres: Briceño Vargas Daniel Jesús

Cédula de Identidad: V-26.546.541

Grado Académico / Títulos obtenidos: Licenciado en Ciencias Actuariales

Lugar de trabajo: Mercantil Seguros C.A.

Observaciones: Sin observaciones

Es procedente su aplicación:

Si: X No:

Firma:

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA GERENCIA DE OPERACIONES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO DE LA EMPRESA MERCANTIL SEGUROS, C.A.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en el ámbito operativo de la Gerencia de Operaciones y Servicios del Sector Público, a fin de detectar la necesidad de automatizar el procedimiento de control y seguimiento de los aportes al Compromiso de Responsabilidad Social (CRS) de la empresa Mercantil Seguros, C.A., en la

Fecha: / / 2020

Datos del entrevistador:_____

Datos de la Empresa donde se efectúa la entrevista: _____

PREGUNTAS:

1 ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

_____

_____

_____

_____

2 ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

_____

_____

_____

_____

_____

3 ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

_____
_____
_____
_____
_____

4 ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

_____
_____
_____
_____

5 ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

_____
_____
_____

6 ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

_____
_____
_____
_____

Entrevistador:_____

ANEXO C: RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

A continuación se presentan los datos obtenidos en las entrevistas que fueron aplicadas a las siguientes personas: la (1) Jefa de operaciones, dos (2) Actuarios, una (1) Analista y una (1) Especialista.

Resultados de las categorías y análisis cualitativo por entrevista

De acuerdo a la clasificación de las categorías presentadas en el Marco Metodológico, se exponen las transcripciones (citas textuales) de las respuestas obtenidas en las entrevistas por cada una de las unidades investigadas. La información está codificada y expuesta en diagramas, permitiendo una valoración esquemática de los contenidos. En los diagramas la información se ordenó de forma vertical y organizada de lo general a lo particular, es decir, desde las funciones desempeñadas por cada uno de los operadores de la gestión del aporte al CRS, hacia la necesidad expuesta por cada uno de ellos, de que se automatice el procedimiento de seguimiento y control, para mejorar los resultados actuales.

Entrevistas aplicadas en Mercantil Seguros C.A.

Entrevista 1: Código AE

1. ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

- Primero solicitar a la Gerencia Técnica las provisiones establecidas.
- Solicitar a la Gerencia Técnica el monto en primas y monto por CRS y enviarla a la Gerencia de Contabilidad para que emitan la orden de pago y llevar el caso en nuestra relación de control de CRS.
- Solicitar comprobante del pago por CRS para el cliente.

2. ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

Podría mejorarse para que las Gerencias involucradas en el proceso obtengan la información de forma automática y evitar llevar el control manual. La Gerencia del Sector Publico, maneja la información apegada a lo establecido en la Ley de contrataciones públicas, pero el proceso es manual e intervienen cuatro Gerencias.

3 ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

No, ya que debemos revisar manualmente nuestros controles, para la verificación de la información

4. ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

- El proceso manual, ya que debemos llevar una relación en Excel de los casos otorgados por CRS.
- Honrar los compromisos por concepto de CRS, ya que se ven involucradas varias Gerencias para poder cumplir con el pago.

5. ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

- Automatizado el proceso, las respuestas son más óptimas y evitamos los errores con los procesos manuales
- Un proceso automático siempre optimiza los procesos y da ventaja para el logro de los objetivos, tanto en proceso como en la obtención de la información de forma rápida y oportuna.
- Nos facilitaría la gestión de los aportes CRS ya que la información estaría de forma automática y no implicaría llevar controles manuales e involucrar a tantas Gerencias, para obtener la información.

6. ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

El proceso de cálculo del aporte por contrato y la emisión de los pagos

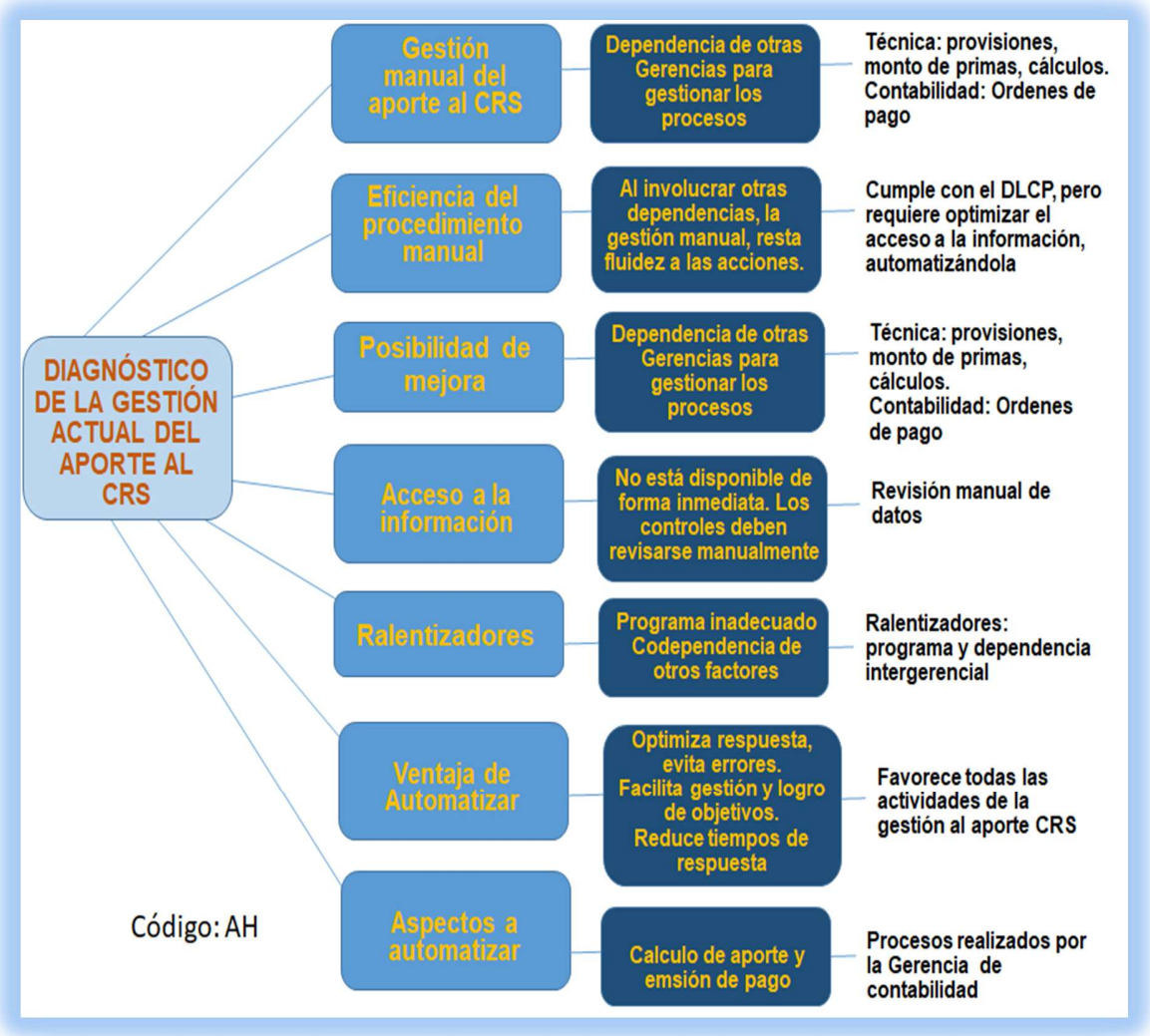


Diagrama entrevista 1.

Entrevista 2: Código: FM

1. ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

- Búsqueda de expediente digital y físico (carpetas de cada contratación pública).
- Solicitud de cálculos de las primas para validar el monto del contrato del cliente
- Determinar las primas de cada contrato y calcular aporte según lo que establece la ley
- Solicitar la emisión de pago a administración y tesorería para enviar transferencia de aporte CRS al cliente.
- Mensualmente al cierre del mes se determinan las primas de los contratos públicos y se realiza el cálculo de aporte, para llevarlo a cuenta de provisión de aporte CRS del cliente. Es un proceso manual, mensual.

2. ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

- Considero que podría mejorar, dado que al ser una necesidad operativa, debería haber una consulta por Rector que no solo facilite las primas cobradas, sino que vaya llevando una especie de Estado de Cuenta por Contratante, en el cual queden registrados los montos de los recibos que causan el CRS y también los montos que Mercantil ha honrado de dicho Compromiso. Además de ser un mejor control, también facilitaría la parte contable, para que se sepa cuál es el pasivo (nuestra obligación) asociado a cada Contratante.
- En lo que respecta a la solicitud de la información (básicamente de las primas cobradas de esas pólizas) es adecuada, ya que esa información se genera mensualmente con las cifras de los cierres contables; y cuando la Gerencia del Sector Público requiere algo fuera de esa fecha lo solicita y se le hace llegar.
- Es mejor que se automatice, por todo lo comentado; pero sobre todo por la confiabilidad, para que los registros no corran el riesgo de perderse o borrarse y para que sean fácilmente auditables.

3 ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

No, hay que solicitarla al área de gestión y a la gerencia para buscar expediente

4. ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

- La Gerencia del Sector Público tiene que solicitar la información del CRS generado a otras áreas, cuando lo ideal es que sea autónoma y ella lo pueda generar cuando lo requiera sin tener que solicitarlo.
- Y el cálculo de las obligaciones pendientes de cumplimiento, que para la Contabilidad es muy importante tenerlo al día para conocer bien los compromisos de la empresa.

5 ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

- Claro, por supuesto, y automatizado en rector por varias razones: la primera es la confiabilidad de la información; la rapidez de procesamiento; la custodia de los registros (todos en un único repositorio que tiene todas las protecciones y respaldos); serviría para todas las áreas que lo usan: Gerencia del Sector Público, Contabilidad, Actuarial, etc.
- No tendríamos que estar mensualmente en controles manuales y la información estaría al alcance.

- Sí es ventajoso implementarlo, porque, no solo lo facilitaría el procedimiento, sino que permitiría que toda la información esté disponible en un único repositorio y no habría necesidad de estarla buscando en varias partes.
- Lo haría más confiable, al eliminarse el riesgo de que se pierdan registros.

6 ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

El cálculo de las obligaciones causadas, el registro de los compromisos honrados, el saldo que queda por atender y los consiguientes registros contables.

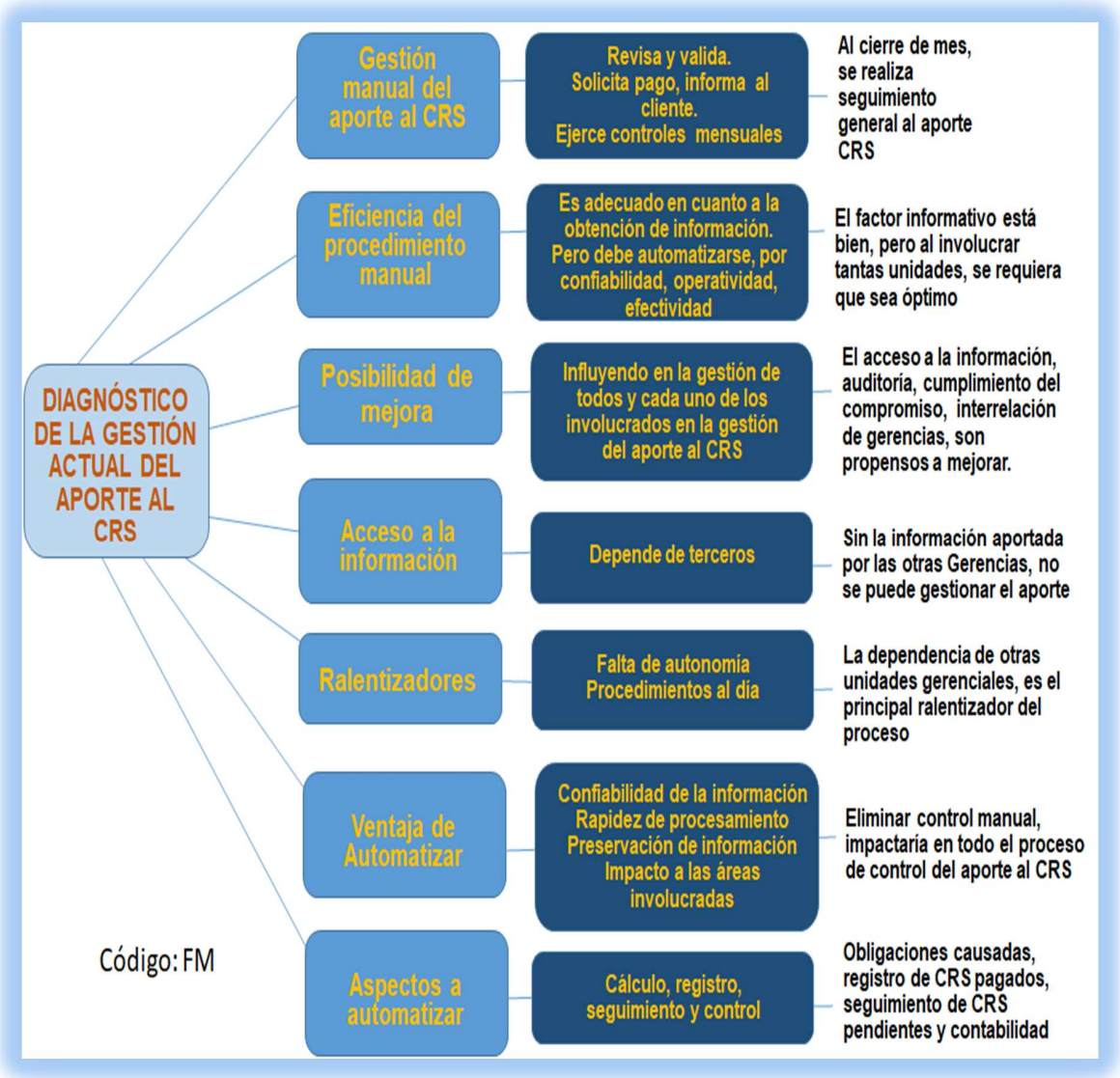


Diagrama entrevista 2.

Entrevista 3: Código: EV

1. ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

- Búsqueda de expediente digital o físico.
- Revisión de contratos del cliente para determinar vigencia (inicio y finalización) y monto del contrato. Si aplica o no el CRS.
- Enviar email a unidad de gestión para calcular las primas pagadas por año de contrato
- Calcular en Excel el aporte
- Enviar un email a gerencia de administración con monto de aporte, para generar orden de pago.
- Firmar orden de pago para liquidar el compromiso al fondo, por gerencia de tesorería
- Solicitar a tesorería el pago por transferencia y solicitar el número de transferencia para enviar al cliente el bauche del pago.

2 ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

- No es eficiente, debe mejorarse ya que es una empresa que maneja volumen de operaciones.
- Carece de un sistema de gestión automático para calcular y mantener información al día y en tiempo.
- Falta de comunicación con las unidades de gestión para indicar el compromiso adquirido y el monto de la contratación.
- No da seguimiento a los aportes que debe ejecutar por ley.
- No tiene un sistema de control de aportes causados, en ejecución y por ejecutar por cliente.

3 ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

No, la información, no es pubica , no se encuentra a disposición para todos los involucrados, su gestión es manual y debe solicitarse la actualización del monto a aportar al cliente a la unidad gestión.

4 ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

Bajar la data de clientes y depurarla para categorizar si lleva o no aporte y la determinación de los montos.

5 ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

Si, ya que nos llevaría a la calificación de empresa socialmente responsable y de cumplimiento de los aportes.

Permitiría evitar sanciones de ley, y el reclamo de los aportes por parte del cliente.

6 ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

El cálculo del aporte de CRS por contrato y el pago al finalizar el contrato.

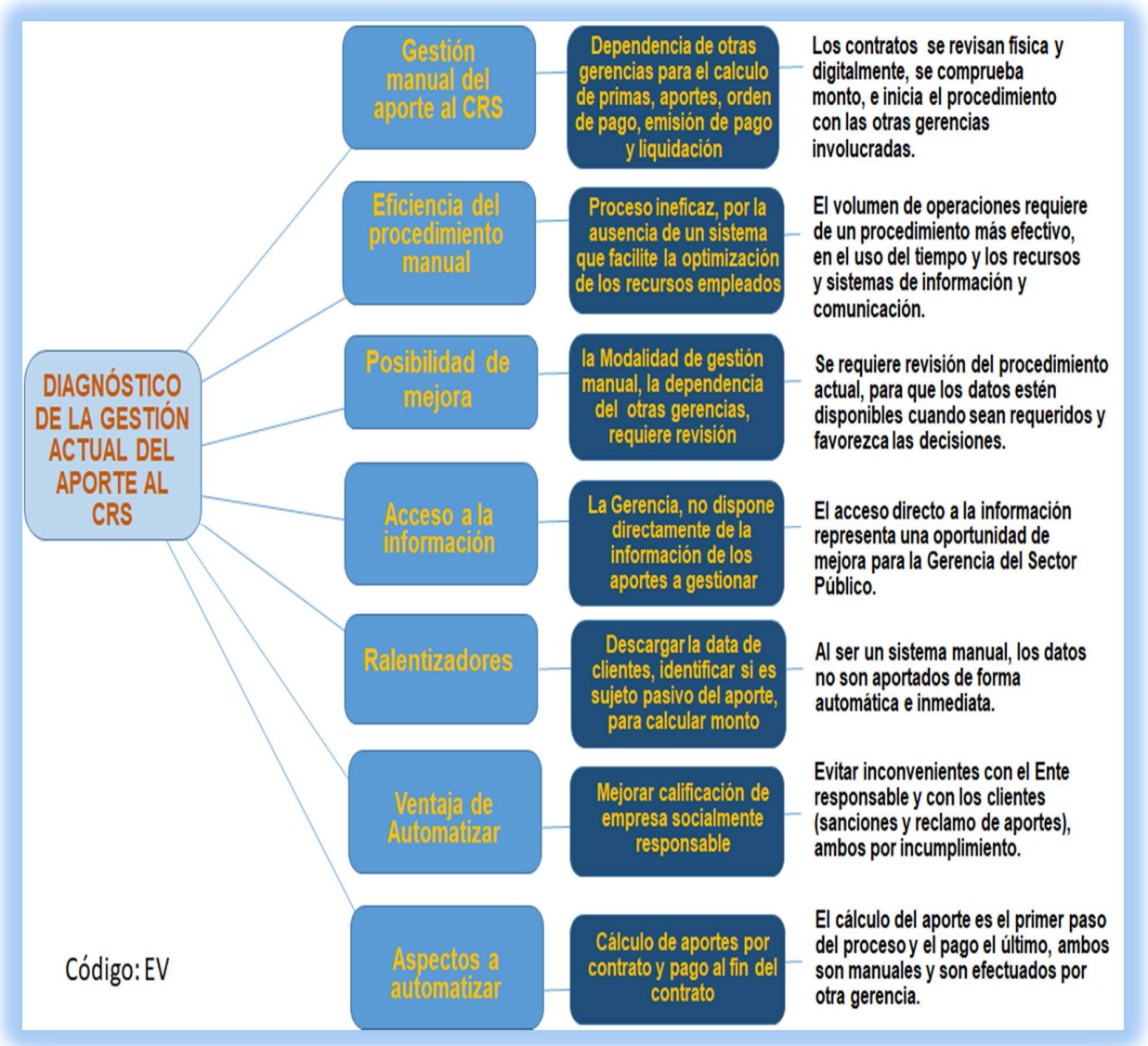


Diagrama entrevista 3.

Entrevista 4: Código: MR

1. ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

Sólo conozco la parte contable, al cierre de cada mes los Actuarios nos pasan el cálculo con la provisión para cada organismo, y en función de esa información nosotros realizamos la provisión. Cuando se realiza algún pago se verifica el monto de la provisión, el pago puede salir a un proveedor o al mismo ente público.

2. ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

En cuanto a la parte contable, lo veo relativamente bien, en cuanto a la parte operativa debe mejorarse el proceso

3. ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

En la parte contable la consulta es manual.

4. ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

Los cálculos de aporte que se deben realizar.

5. ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

Sí, siempre los procesos automáticos facilitan el trabajo y ayudan a dar respuesta oportuna a quienes requieran algún tipo de información.

6. ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

Para la parte operativa podrían ser varios aspectos que ellos manejan, en nuestro caso, considero que podría ser alguna consulta en el sistema y un reporte en los cuales se pudiera ver el monto de la prima cobrada, la provisión, y las rebajas por concepto de los pagos realizados por concepto de aporte CRS.

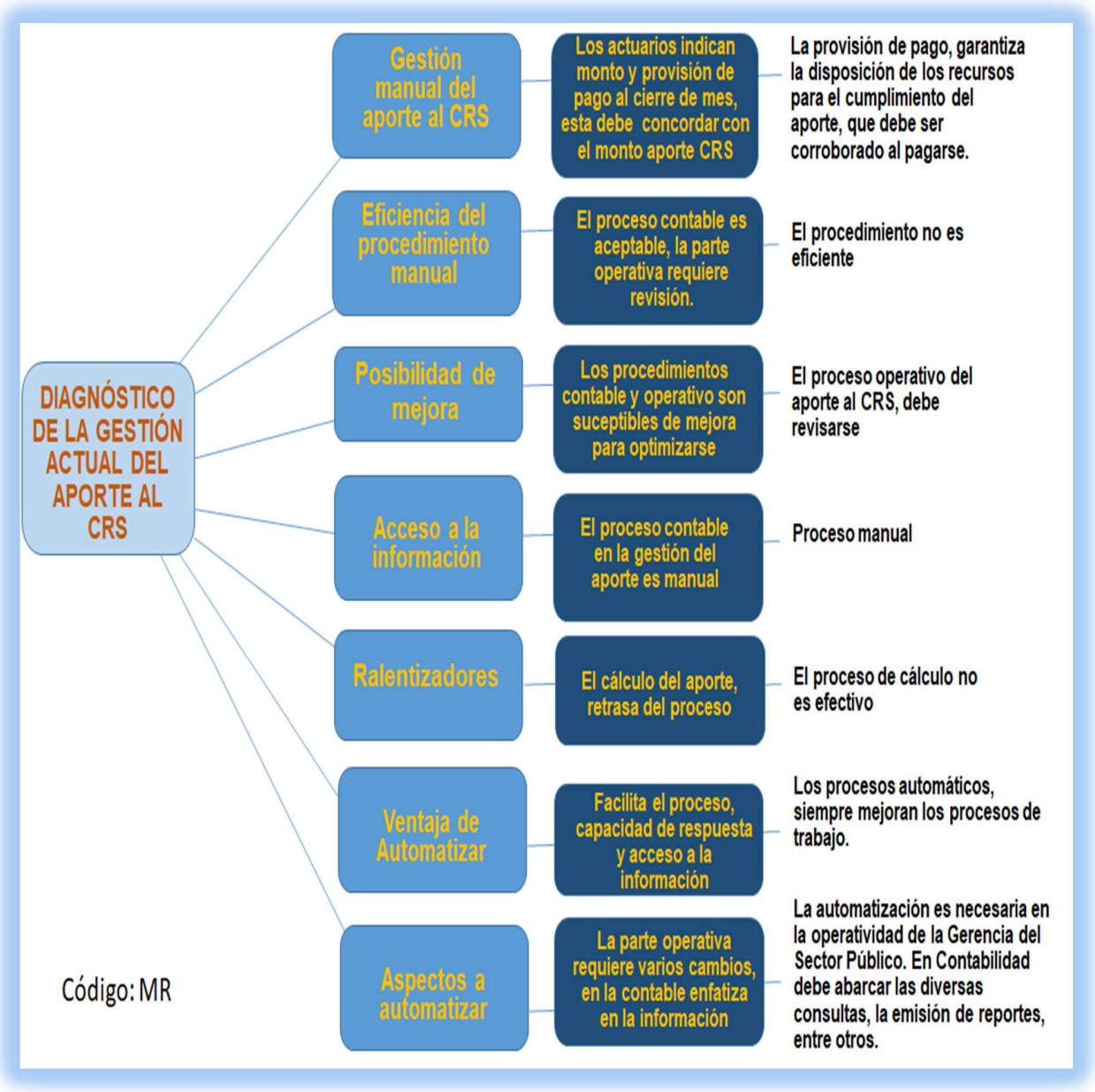


Diagrama entrevista 4.

Entrevista 5: Código: DB

1. ¿Cuáles son los diferentes procesos que se realizan actualmente para el control de los aportes al CRS?

Primero se realiza la extracción de la información de los clientes a través de la herramienta SQL Developer, una vez extraída la información se procede a llevar dicha

información al ambiente Excel donde se realiza los cálculos pertinentes al CRS. Estos procedimientos se realizan un día posterior a la fecha de cierre contable de cada mes para llevar su control.

2. ¿Para usted el manejo manual que actualmente se aplica a la gestión de aportes del CRS es eficiente, o podría mejorarse mediante la automatización del mismo? En cualquiera de los casos, justifique su respuesta.

Actualmente el manejo manual de por sí es eficiente pero siempre es posible mejorarlo mediante automatización del mismo. Como dije anteriormente, existen herramientas que hacen procedimientos de cálculo de manera automática que hacen que sea posible ahorrar tiempo y esfuerzo mientras que se reduce significantemente la posibilidad de error humano en el proceso.

3. ¿El procedimiento actual de gestión de los aportes de CRS, le permite acceder a la información de forma rápida y oportuna?

Sí, la base de datos siempre está actualizada al momento de correr la consulta para extraer la información y realizar la gestión de los aportes de CRS.

4. ¿Qué aspectos del procedimiento actual para el manejo del CRS considera usted que ralentizan el efectivo procesamiento y abordaje de la información?

El único procedimiento actual que considero que ralentiza el efectivo procesamiento y abordaje de la información sería el traslado de la información de la herramienta SQL al ambiente Excel y el cálculo del CRS de manera manual.

5. ¿Dentro del marco de un proceso de mejora continua, para lograr la optimización de los recursos de esta Gerencia, considera usted ventajoso implementar una herramienta automatizada para el control y seguimiento de los aportes al CRS, además de evaluar la gestión de todo el proceso? Razone su respuesta.

Sí, cualquier procedimiento realizado de manera manual que pueda ser automatizado siempre será ventajoso para cualquier gerencia. La optimización de los procesos de gestión de los aportes para el CRS significaría un menor uso de recursos y una mayor confiabilidad de la información generada.

6. ¿Qué aspecto de la gestión de los aportes del CRS, considera usted que debe automatizarse?

La extracción y procesamiento de los datos. En vez de extraer la data por SQL Developer y trasladarla al ambiente Excel para luego ser procesada, se podría realizar todo desde una misma herramienta. De igual forma, el cálculo del CRS para que no sea tan manual.

Diagrama entrevista 5.

Análisis cualitativo por entrevista

Análisis del Código AE

De acuerdo con los datos aportados por AE (Jefe de operaciones), la "Gestión manual del aportes al CRS", no es autónoma en el manejo de todos los procesos involucrados en su desarrollo. Las provisiones para los aportes son realizadas por la Gerencia Técnica, así como el monto de las primas y los cálculos del monto del aporte,

en cuanto a la emisión de la orden de pago, esta es realizada por la Gerencia contable. En tal sentido, depende de esas gerencias para gestionar el aporte.

1. En cuanto a la categoría “eficiencia del procedimiento manual”, está no solo se ve afectada por la dependencia de otras gerencias, sino por la falta de acceso inmediato a la información, como un resultado de su falta de autonomía informativa. Si bien se da cumplimiento al Decreto de Ley de Contrataciones Públicas, la automatización podría incidir en que el proceso sea más fluido, influyendo así en la toma de decisiones sobre las acciones a seguir, dentro del proceso de seguimiento y control de las tareas.

2. En relación a lo anterior una posibilidad de mejora, está vinculada con los dos aspectos anteriores, la primera la autonomía y la segunda el acceso a la información; aspectos que a su vez están interrelacionados y de los cuales evidentemente depende la gerencia para emprender las correcciones durante la ejecución del procedimiento.

3. La categoría de acceso a la información, arrojó que su manejo manual afecta el control de los aportes. Su procesamiento requiere de datos aportados por distintas unidades gerenciales, por tanto, si estos no están disponibles oportunamente causa retrasos en el avance del proceso, resaltando además el hecho de que manejan gran volumen de información. La información es un factor clave dentro de un proceso, sin esta se desconoce el estatus y condición de la tarea que se está ejecutando.

4. Los ralentizadores del proceso radican en la falta de un programa que facilite el desarrollo de la gestión del aporte al CRS; por otra parte, la dependencia de otras gerencias continúa siendo el principal factor que limita el óptimo desenvolvimiento del procedimiento.

5. La automatización, permitiría optimizar los tiempos de respuesta para toma de decisiones más oportunas. Evita a que se cometan errores humanos, al disponer de una herramienta predefinida donde la intervención humana puede limitarse a datos precisos. De igual forma, la automatización favorece el logro de objetivos organizacionales, que consiste en cumplir con el aporte según el régimen del CRS en Venezuela.

6. De acuerdo con el Jefe de operaciones, AH, es necesario que se automatice el procedimiento del cálculo del aporte al CRS y la emisión del pago; siendo este último aspecto el que permite cumplir con la obligación parafiscal.

Análisis del Código FM

1. Conforme al Actuario FM, la gestión manual del aporte al CRS, contempla la revisión y validación de los datos obtenidos del expediente (contrato), y una vez calculado el monto se solicita el pago del mismo a la Gerencia responsable. Luego de efectuado el pago el pago, se solicita el soporte para enviarlo al cliente para su control. El proceso de control de la gestión se realiza al cierre de mes. El Actuario es el responsable de calcular el aporte y esta tarea requiere el expediente en físico para corroborar los datos aportados por la herramienta SQL developer. Estos pasos manuales podrían reducirse para facilitar esta tarea, pero se necesita una herramienta que disponga de toda la información de forma directa, y evitando el paso de contrastar los datos digitales con los impresos en el contrato.

2. Desde su perspectiva, el procedimiento manual para la obtención de la información es adecuado; pero la automatización lo haría más confiable y efectivo, además, favorecería la operatividad de los factores involucrados en el procedimiento. La gestión manual aunque sea eficiente, puede verse afectada al involucrar a varias gerencias en su desarrollo, dado que cada una de estas a su vez maneja otros procesos y procedimientos.

3. La posibilidad de mejora, radica en poder acceder más fácilmente a la información relacionada con el cumplimiento del aporte. De igual forma, la auditoria de los procesos involucrados en el aporte es esencial para que cada etapa se cumpla efectivamente, así como el análisis posterior de los resultados obtenidos.

4. En cuanto al acceso a la información, la crítica del entrevistado se refiere a la dependencia que existe de terceras gerencias para poder llevar a cabo la gestión del aporte, pues, la participación de estas es vital para poder disponer de los datos requeridos para procesar los contratos.

5. Los ralentizadores del procedimiento, también están ligados a la dependencia de otras gerencias y a la falta de autonomía para procesar directamente el CRS.

6. La automatización de los procesos, puede impactar positivamente en los distintos ámbitos del proceso de gestión del CRS; pues esta puede favorecer la confiabilidad de la información utilizada, permitiendo gestionarla con mayor rapidez, al estar disponible de forma inmediata para todos los involucrados, al momento de requerirla; favoreciendo en el orden y organización de las tareas a realizar. Otro aspecto favorable de la automatización, es que facilita el resguardo de los datos al estar estos respaldados en sistemas informáticos, donde puede recuperarse ante posibles fallas del sistema.

7. Una vez que se ha determinado que un contrato está sujeto al pago del CRS, lo primero que debe hacerse es obtener el monto a pagar, por este motivo es importante que el cálculo pueda realizarse rápidamente, sobre todo considerando el volumen de documentos a procesar. FM, considera que el cálculo, el registro, el seguimiento y el control de los aportes al CRS, deben automatizarse. El seguimiento y control, permiten evaluar las distintas fases del proceso y realizar las correcciones que sean necesarias, esto es esencial, tomando en cuenta que el CRS es una obligación parafiscal y que su incumplimiento genera sanciones administrativas, las cuales deben evitarse para no generar pérdidas económicas a la institución, además afectar su credibilidad.

Análisis del Código EV

1. Desde el punto de vista de EV como Analista dentro de la Gerencia de operaciones del sector público, la gestión manual del aporte al CRS, depende de una revisión manual y digital para constatar que los datos de ambas fuentes coincidan. Dentro de esta revisión se incluye la prima del contrato, el monto del aporte, la orden de pago del mismo y la liquidación correspondiente. La interrelación con otras gerencias, implica que la información aportada por cada una de estas debe ser la correcta, a fin de obtener los resultados planificados por la gerencia.

2. En lo que refiere a la ejecución manual del procedimiento, esta se considera ineficaz, tomando en cuenta que el volumen de operaciones que se realizan en la

gerencia necesita de un sistema que optimice el uso del tiempo y los demás recursos empleados en la gestión de este proceso.

3. Para mejorar el procedimiento actual es necesario revisarlo, a fin de aplicar las correcciones en las áreas que están generando retrasos en la gestión del aporte al CRS, como lo es la falta de acceso inmediato a la información para avanzar en los siguientes pasos del proceso. La mejora continua de los procesos, implica que estos deben revisarse y aplicar los correctivos en las áreas problemáticas, o que deban actualizarse.

4. No disponer directamente de la información, representa una de las principales debilidades de la gestión del aporte al CRS, dado que los datos básicos como el monto del aporte dependen de otras unidades administrativas.

5. La gestión manual del procedimiento y la falta de acceso inmediata a la información son los ralentizadores, que deben corregirse dentro del proceso.

6. La ventaja de la automatización, consiste en poder cumplir con los compromisos de cada contrato antes del vencimiento del pago; esto permite estar al día con el pago del aporte al ente regulador, ayuda a evitar inconvenientes con el cliente, y promueve una imagen corporativa socialmente responsable, es decir, que reconoce la obligación que tiene de participar corresponsablemente en el desarrollo del país, respondiendo a las necesidades de la población menos favorecida conforme lo establece la Carta Magna. Esto puede favorecer la credibilidad y la confianza de la organización ante el cliente habitual y los potenciales clientes del mercado.

7. Es importante que el cálculo y el pago del aporte se efectúen en los tiempos previstos en el contrato, para evitar las sanciones derivadas por los retrasos. Estos representan los elementos esenciales a automatizar, para que el procedimiento produzca mejores resultados.

Análisis del Código MR

1. La Especialista, desarrolla la parte contable, que dentro de la gestión del aporte al CRS, contempla la obtención de los cálculos con las provisiones para el pago de las obligaciones correspondientes. Contrasta el monto del aporte con el monto de la provisión y los mismos deben concordar; identifica además, a quien se dirigirá el pago del aporte, sea este el proveedor elegido por el ente, o el ente mismo. Su función dentro de la operatividad del aporte es administrativa y debe asegurarse que los montos coincidan, es decir, el monto expresado en el contrato y el provisto en el cálculo, un error en este punto, puede producir que el pago sea incorrecto; por esto es importante que el seguimiento y el control del aporte, se actualice, para evitar errores humanos involuntarios, pero que pueden ser producto del exceso de trabajo.

2. Desde el punto de vista de MR, el ámbito contable vinculado al aporte al CRS es aceptable más no óptimo, pero la parte operativa, es decir, la que maneja la Gerencia del Sector Público, es ineficiente, por tanto, necesita actualizarse.

3. Reafirmando lo indicado en el punto anterior, la parte contable, es aceptable pero no es eficiente, por tal razón, esta debe mejorarse juntamente con la gestión operativa del manejo del aporte.

4. El acceso a la información, en el ámbito contable es manual y siendo esta área una proveedora de datos vitales para el procesamiento del aporte, es necesario que esté actualizada y disponible para cuando se requiera.

5. Un ralentizador es el cálculo del aporte, este no es efectivo y retrasa las fases posteriores del proceso. Del cálculo del aporte, depende la provisión y el cumplimiento de esta obligación, por eso es esencial que este se realice de forma oportuna.

6. Se consideran varios aspectos ventajosos de la automatización, entre ellos que facilitaría el proceso de gestión del aporte al CRS, adicionalmente, favorecería la capacidad de respuesta de las partes involucradas y consecuentemente, el acceso a la información oportuna para avanzar en cada fase del procedimiento.

7. La parte contable necesita automatizar el ámbito de acceso a la información, pero en cuanto a la parte operativa, es decir, la Gerencia del Sector Público, esta debe ser más exhaustiva, es decir, que debe ser revisada e implementar las mejoras para optimizar el procedimiento. Si se trata de incorporar una herramienta automatizada, esta actualización podría incluir todo el procedimiento.

Análisis Código DB

1. La función del Actuario, dentro de la gestión manual del aporte al CRS, implica que primero debe descargarse la información de los contratos a través de la herramienta SQL Developer, y una vez que esta se encuentre disponible se procede a realizar el cálculo manual del aporte en Excel. Este proceso se realiza al cierre de cada mes. Como se puede observar, son dos pasos requeridos solo para realizar el cálculo, pudiendo reducirlo a uno solo, mediante su automatización.

2. Desde la perspectiva de DB, el proceso manual es eficiente, pero la automatización permite reducir los errores u omisiones, que podrían significar sanciones a la organización por parte del ente regulador, ya sea por pagos erróneos o a destiempo. En contraposición a la postura de DB, se debe indicar que el proceso actual no es eficiente, puesto que es susceptible a mejoras para su optimización y obtención de resultados.

3. Respecto a la posibilidad de mejora, DB, considera que el procedimiento de la forma como se realiza actualmente es eficiente, pero no descarta la viabilidad de mejora mediante el uso de herramientas automatizadas.

4. El acceso a la información desde el punto de vista del Actuario, se encuentra disponible cuando es requerida.

5. Un ralentizador lo representa al momento del cálculo el tener que realizar el paso previo de descargar la información en la herramienta SQL Developer, para luego pasarla a Excel y poder realizar el cálculo del monto a pagar del aporte. Al tener que realizar el cálculo manualmente en Excel para cada contrato, podría decirse que es un procedimiento obsoleto, debido a que toma mucho tiempo para gestionarlo, sobre todo cuando deban calcularse un volumen importante de contratos.

6. La automatización es ventajosa, porque permite reducir el empleo de recursos actualmente utilizados dentro de la gestión del aporte al CRS. Esta puede incidir en un resultado más rápido y más confiable.

7. La necesidad de automatización desde el punto de vista de DB, se centra en la extracción de la información para luego poder procesarla. Una herramienta que

reduzca el número de pasos, optimiza el empleo de los recursos empleados en la actividad.